

J A A R V E R S L A G

2 0 1 6



STICHTING
CHRISTELIJKE SCHOLENGROEP
DE WAARD
OUD-BEIJERLAND

Inhoud

A.	Bestuursverslag.....	5
	Voorwoord.....	5
1.	Kernactiviteiten	6
	1.1 Visie en Missie	6
	1.2 Doelen.....	6
	1.3 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen	7
	1.4 Beleidsuitvoering	7
	1.5 Kenmerken CSG De Waard	7
2.	Organisatie.....	8
	2.1 Juridische Structuur	8
	2.2 Raad van Toezicht.....	10
	2.3 Medezeggenschap	10
	2.4 Managementteam en bestuursbureau	11
	2.5 Scholen	12
	2.6 Vertrouwenspersoon.....	12
	2.7 Klachten en klachtenafhandeling	12
	2.8 Realisatie van de beleidsdoelen	13
3.	Onderwijs & Identiteit	14
	3.1 Visie.....	14
	3.2 Onderwijskundig beleid.....	15
	3.3 Onderwijskundige ontwikkelingen	15
	3.4Realisatie doelen	21

4	Personeel	22
	4.1 Inleiding	22
	4.2 Bestuursformatieplan	22
	4.3 Mobiliteit	22
	4.4 Organisatie	23
	4.5 Functieboek en Functiebouwwerk	24
	4.6 Kengetallen	24
	4.7 Ziekteverzuim	28
	4.8 Verklaring omtrent gedrag (VOG).....	29
	4.9 Realisatie van de doelen	29
5	Huisvesting.....	30
	5.1 Onderwijshuisvesting	30
	5.2 Schoollocaties	30
	5.3 Bouwkundig adviesbureau	31
	5.4 Realisatie doelstellingen voor onderwijshuisvesting.....	31
6	Financiën.....	32
	6.1 Financieel beleid	32
	6.2 Financiële kengetallen	34
	6.3 Treasuryverslag.....	35
	6.4 Analyse van het resultaat	35
	6.5 Realisatie van de doelen	36
7	Risicoparagraaf	37
8	Continuïteitsparagraaf.....	39
	8.1 Vooruitblik	39
	8.2 A. Gegevensset	40
	8.4 B. Overige rapportages	43
9	Verslag Raad van Toezicht	45

B.	Jaarrekening.....	47
	1. Grondslagen.....	47
	2. Financiële instrumenten en risicobeheersing	53
	3. Geconsolideerde balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming	54
	4. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2016	55
	5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016.....	56
	6. Toelichting op de geconsolideerde balans	57
	7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	61
	8. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.....	62
	9. Enkelvoudige balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming	64
	10.Enkelvoudige staat van baten en lasten 2016.....	65
	11.Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2016.....	66
	12.Toelichting op de te onderscheiden posten op de enkelvoudige balans.....	67
	13.Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	73
	14.Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	74
	15.Verbonden partijen	78
	16.Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	79
C.	Overige gegevens	81
	1. Resultaatbestemming.....	81
	2. Gebeurtenissen na balansdatum.....	82
D.	Bijlagen	83
	1. Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2016 - inclusief Vermogensbeheer De Waard	83
	2. Gegevens van de rechtspersoon	86

A. Bestuursverslag

Voorwoord

Dit jaarverslag geeft een beeld van de gang van zaken bij CSG De Waard gedurende het verslagjaar 2016 en beschrijft daarbij van invloed zijnde interne en externe ontwikkelingen. Een belangrijk onderdeel van dit jaarverslag is de jaarrekening. Om de leesbaarheid te vergroten zijn de cijfers en overzichten van commentaar voorzien.

Wij zien het jaarverslag als één van de middelen om verantwoording af te leggen over de ontwikkelingen in onze organisatie. Op vele fronten wordt er hard gewerkt binnen onze organisatie. Wij willen ons daarover publiekelijk verantwoorden. Deze openheid past bij ons christelijk onderwijs. We staan voor 'bijzonder goed onderwijs'. Transparantie en verantwoording horen daarbij.

Het jaarverslag van Stichting CSG De Waard is opgesteld door de afdeling financiën en het College van Bestuur van CSG De Waard en gecontroleerd door Mazars Paardekooper Hoffman NV.

Voorzitter College van Bestuur

1. Kernactiviteiten

CSG De Waard stelt zich ten doel scholen voor protestants-christelijk onderwijs in stand te houden. De taak van de organisatie is de belangen te behartigen van deze bijzondere onderwijsvorm in de breedste zin van het woord. De activiteiten bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van onderwijs. De scholen van de Stichting zijn ingericht voor het geven van:

- Basisonderwijs;
- Speciaal Basisonderwijs;
- Speciaal Onderwijs aan zeer moeilijk lerenden.

1.1 Visie en Missie

Visie

CSG De Waard gaat uit van de Bijbel als Woord van God en beoogt zich in al haar werkzaamheden te laten leiden door het evangelie van Jezus Christus. In ons onderwijs richten wij ons op:

- de levensbeschouwelijke identiteit,
- de onderwijskwaliteit en
- de kwaliteit van opvoeding en vorming.

Wij kennen aan deze drie elementen een gelijke waarde toe. Zie voor meer informatie ons visie-document op de website.

Missie

Onze scholen zijn open christelijke scholen en voor iedereen toegankelijk. Ze nemen een herkenbare plaats in binnen de Hoeksche Waard en onderscheiden zich door hun signatuur en kwaliteit. Onze missie luidt daarom: "**CSG De Waard: voor bijzonder goed onderwijs**".

1.2 Doelen

Onze doelen zijn vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan "Leren op niveau" voor de periode van 2017-2021. Het "Leren op niveau" heeft een tweeledige betekenis. In de eerste plaats drukken we hiermee uit dat alle leerlingen op hun eigen niveau onderwijs volgen. Ons onderwijsaanbod sluit aan bij de mogelijkheden en leerbehoeften van de leerlingen. In de tweede plaats verwijst de titel naar de hoge kwaliteit van het onderwijsaanbod. Dat betekent dat we werken met moderne leermethoden en hulpmiddelen in goed geoutilleerde schoolgebouwen, maar vooral dat we zorgen voor uitstekend toegeruste, professionele leerkrachten die met passie voor de kinderen hun vak uitoefenen.

De Strategische Beleidsthema's van CSG De Waard voor de komende vier jaar komen voort uit onze visie en missie, een reflectie op veranderingen in de maatschappij in het algemeen en de Hoeksche Waard in het bijzonder en de actuele onderwijskundige inzichten:

1. Onderwijs op maat;
2. Leren in de 21^{ste} eeuw;
3. Brede vorming;
4. Doorgaande ontwikkeling;
5. Christelijke identiteit.

1.3 Werkwijze en strategie om beleidsdoelen te halen

Er is een heldere scheiding tussen bestuurlijk opereren enerzijds en de dagelijkse leiding anderzijds. De Raad van Toezicht hanteert duidelijke kaders waarbinnen het College van Bestuur en het management kan opereren. Zij zijn ook verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de dagelijkse leiding.

Per schooljaar wordt er gewerkt met een jaarkalender met onderwerpen. Voor de meest cruciale processen wordt de stapsgewijze '*plan-do-check-act*'-systematiek gebruikt. Ook binnen de scholen wordt deze systematiek gebruikt om de gestelde doelen te bereiken.

1.4 Beleidsuitvoering

De Raad van Toezicht bepaalt de beleidskaders en formuleert de handelingsruimte van het College van Bestuur. Het College van Bestuur treedt op als bevoegd gezag en draagt de eindverantwoordelijkheid voor de gehele organisatie. Bij de uitvoering van het beleid wordt het College van Bestuur ondersteund door het bovenschools MT en het bestuursbureau. De besluitvorming en uitvoering van het beleid geschiedt altijd in overleg met de scholen (Directieberaad) en de medezeggenschapsorganen (MR/GMR).

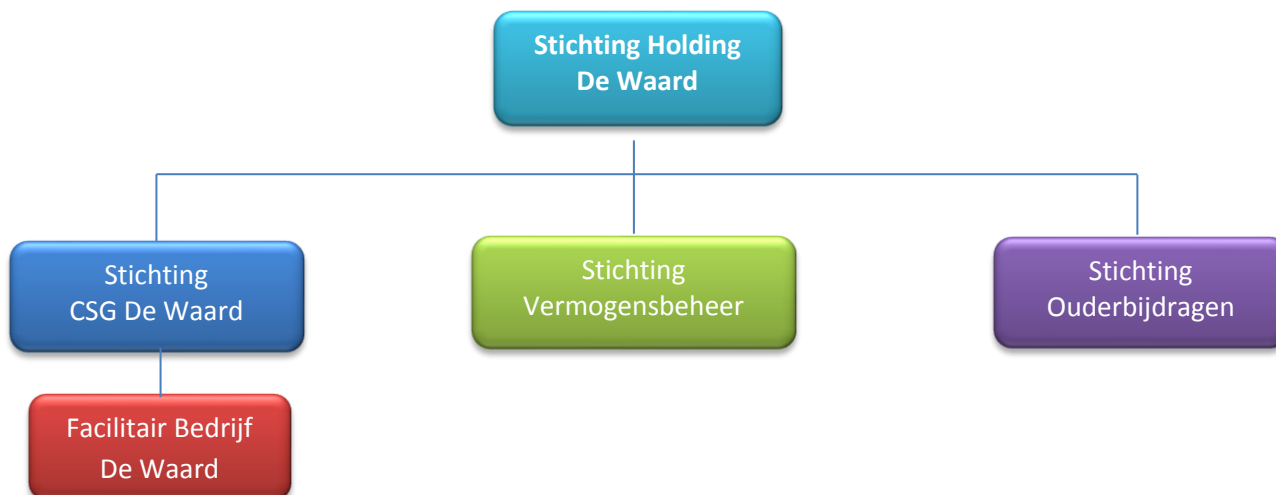
1.5 Kenmerken CSG De Waard

Om een beeld te krijgen van onze stichting zullen we in de volgende hoofdstukken per terrein laten zien hoe wij werken om onze doelen te bereiken.

2. Organisatie

2.1 Juridische Structuur

De Christelijke Scholengroep De Waard maakt onderdeel uit van de Stichting Holding De Waard. Onder de Holding ressorteren de volgende rechtspersonen:



De holdingstructuur maakt het mogelijk voor verschillende activiteiten aparte rechtsvormen op te richten. Zo zijn de belangrijkste financiële geldstromen en bezittingen in de Stichting Vermogensbeheer, het onderwijs in de Stichting Christelijke Scholengroep De Waard en de ouderbijdragen in de Stichting Ouderbijdragen ondergebracht. Om enige samenhang en consistentie in beleid te creëren zijn de drie juridische entiteiten ondergebracht in Stichting Holding De Waard. Het bestuur van iedere entiteit bestaat gedeeltelijk uit bestuursleden die zitting hebben in Stichting Holding De Waard. Een bestuurslid kan maar in één Stichting zitten. Hierdoor zijn de diverse stichtingen in staat een min of meer autonoom beleid te formuleren.

Stichting Vermogensbeheer

De Stichting Vermogensbeheer beheert het private vermogen. Dit vermogen is in 2010 overgedragen van CSG De Waard aan de Stichting Vermogensbeheer. Het bestuur wordt gevormd door drie personen die door het bestuur van de Holding worden benoemd. De voorzitter van het College van Bestuur van CSG De Waard is benoemd als statutair directeur. Het bestuur is bevoegd uitkeringen te doen aan het christelijk Primair Onderwijs in de Hoeksche Waard.

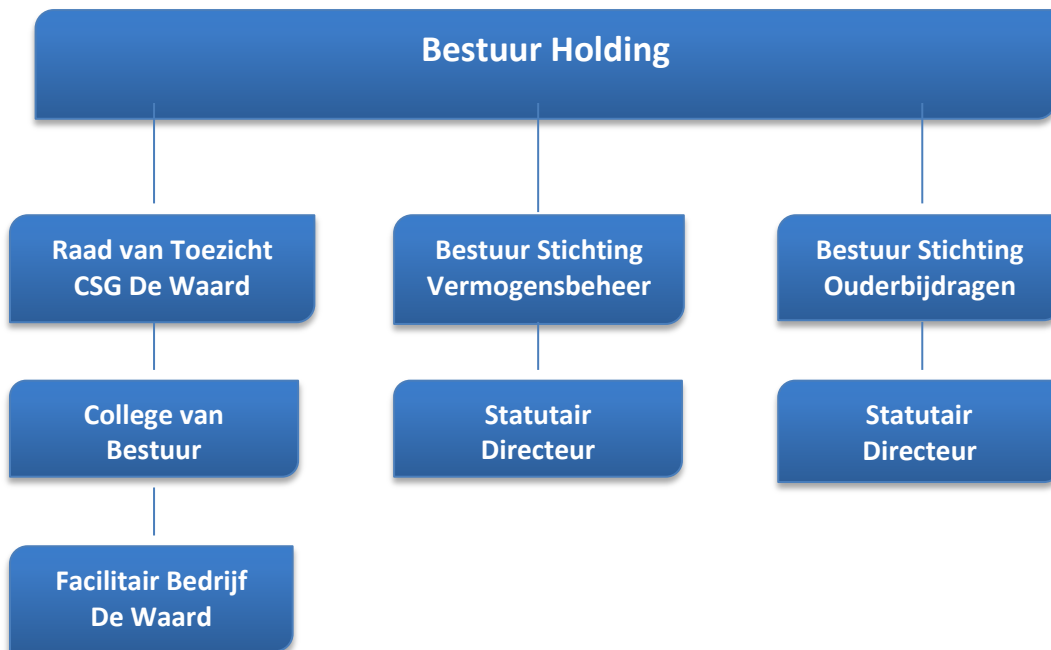
Stichting Ouderbijdragen

Iedere school heeft een Ouderraad of een Activiteitencommissie met een eigen bankrekening. De verantwoordelijkheid en zeggenschap over deze middelen is ondergebracht bij de Stichting Ouderbijdragen. Het bestuur wordt gevormd door een lid van de Holding, een lid namens de GMR en een lid van één van de Ouderraden. Zij worden benoemd door het bestuur van de Holding. Ook hier is de voorzitter van het College van Bestuur van CSG De Waard benoemd tot statutair directeur om zo de eenheid van beleid te garanderen.

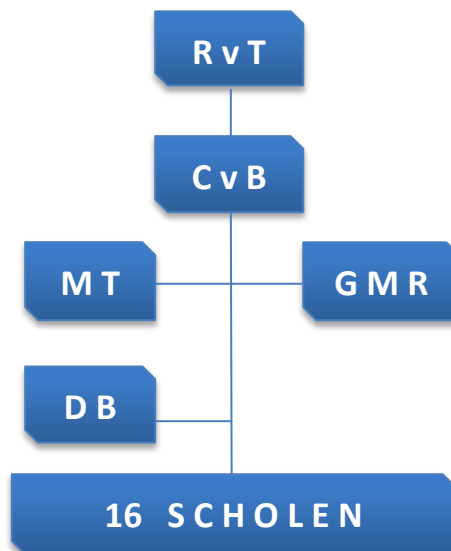
Facilitair Bedrijf De Waard

Om het schoonmaken op de scholen goed aan te sturen en te leiden heeft CSG De Waard een aparte BV opgericht die de schoonmaak op de scholen verzorgt. Het doel is kwaliteitsverbetering door sturing, coaching en scholing van de schoonmakers. Een bijkomend voordeel is dat op deze wijze ook de inkoop van middelen gecentraliseerd kan worden, wat weer leidt tot schaalvoordeel.

Organisatiestructuur



Organogram CSG De Waard



Naast de Raad van Toezicht en het College van Bestuur is er nog een Managementteam (MT) en een Directiebaad (DB).

De directeuren van de scholen zijn integraal verantwoordelijk voor hun school.

2.2 Raad van Toezicht

De Stichting heeft een Raad van Toezicht met een College van Bestuur. De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door het bestuur van de Holding en hebben als belangrijkste taak toe te zien op het College van Bestuur. Zij benoemen, schorsen of ontslaan de leden van het College van Bestuur en stellen de begroting en de jaarrekening vast. Het College van Bestuur vormt het bestuur van CSG De Waard. De Stichting is gevestigd in Oud-Beijerland en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Rotterdam (dossiernummer 23091285).

De Raad van Toezicht is ultimo 2016 als volgt samengesteld:

Voorzitter

- dhr. W.M.C. Vroegop

Overige leden

- mw. C. Jalving-Vliegenthart
- dhr. M.D.N. Kok
- dhr. C.Q. Wisse
- mw. H.A. Ridderhof-Bom

2.3 Medezeggenschap

De Medezeggenschapsraad

Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR). Via de MR hebben ouders invloed op het schoolbeleid. De primaire gesprekspartner van de MR is de schooldirecteur.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

CSG De Waard heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) ingesteld, een orgaan voor advies- en instemmingsrecht over bovenschoolse zaken. De GMR behandelt alleen onderwerpen die voor de scholen van gemeenschappelijk (schooloverstijgend) belang zijn. De primaire gesprekspartner van de GMR is het College van Bestuur.

Het dagelijks bestuur bestaat uit:

Voorzitter: mw. M. Dekker

Secretaris: mw. J. de Jong – van den Ouden

Er werd onder meer gesproken over: het strategisch beleidsplan en de evaluatie van de verkleining GMR. Andere onderwerpen zijn de taalklas Hoeksche Waard voor kinderen met een niet-Nederlandse achtergrond, Wet Werk en Zekerheid, onderhoud gebouwen en de afdeling Onderwijs (niet limitatief). De volgende beleidsplannen zijn aan de orde geweest: taakbeleid, jaarplan GMR, begroting 2016, sociaal jaarverslag, bestuursformatieplan en het normenkader.

2.4 Managementteam en bestuursbureau

Om de organisatie goed te faciliteren en de gestelde doelen te kunnen bereiken is gekozen voor een managementteam en een bestuursbureau, onder leiding van dhr. E. Tuk, voorzitter College van Bestuur.

Managementteam

Binnen het Managementteam worden vijf werkerreinen onderscheiden, te weten: Onderwijs & Identiteit, Personeelszaken, Financiën, Onderhoud & Beheer en Communicatie & PR.

Bestuursbureau

Omdat CSG De Waard ervoor heeft gekozen om alle (administratieve) zaken in eigen beheer uit te voeren zijn er mensen met verschillende specialismen werkzaam.

De volgende personen maken deel uit van het bestuursbureau:

Onderwijs & Identiteit:

Mw. M. Westdijk-Vreugdenhil en mw. Y.L. van der Beek-Baars

Personeelszaken:

mw. R. Notenboom, mw. M.J.F. Ferket-Ordelman en mw. B. Bos-Versprille

Financiën:

dhr. M. Noordhoek, mw. J.C. van Putten – van Soest, mw. T.C. De Poorter en mw. J. Por-Hoogwerf

Onderhoud & Beheer:

Dhr. M.D.N. Kok en dhr. T.J.P. Vink

Communicatie & PR:

mw. J.P. Zilverschoon-Schäfer

2.5 Scholen

Onder het bevoegd gezag van de Stichting Christelijke Scholengroep De Waard, vallen alle protestants christelijke basisscholen in de Hoeksche Waard. Eén van de scholen heeft een dependance buiten de Hoeksche Waard, namelijk op Goeree Overflakkee. De Stichting bestaat uit de onderstaande scholen:

Brinnr.	School	Plaats	Gemeente
05SF	De Wegwijzer	Piershil	Korendijk
05SK	De Schelp	Puttershoek	Binnenmaas
06RY	De Vliet	Klaaswaal	Cromstrijen
07BN	De Molenwiek	Mijnsheerenland	Binnenmaas
07NI	De Weerklank	Westmaas	Binnenmaas
07XL	De Regenboog (Z)	Zuid-Beijerland	Korendijk
07YN	De Bouwsteen	's-Gravendeel	Binnenmaas
07YY	De Regenboog (H)	Heinenoord	Binnenmaas
08AW	De Parel	Strijen	Strijen
11CE	De Bron	Numansdorp	Cromstrijen
11PD	Sabina van Egmondschool	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
12AH	De Kriekenhof	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
12YV	De Keuchenius	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
13KD	De Hoeksteen	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
14SP	Willem Alexanderschool	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
26LY01	De Ark	Oud-Beijerland	Oud-Beijerland
26LY02	De Ark (dependance)	Middelharnis	Middelharnis

2.6 Vertrouwenspersoon

In overeenstemming met de klachtenprocedure beschikt CSG De Waard over een vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon gaat na of door bemiddeling tot een oplossing kan worden gekomen. De vertrouwenspersoon begeleidt degene met een klacht desgewenst bij de verdere procedure en verwijst in voorkomende gevallen naar andere instanties.

CSG De Waard heeft dhr. A. Berger benoemd als vertrouwenspersoon.

2.7 Klachten en klachtenafhandeling

CSG De Waard is via Verus aangesloten bij de Landelijke Klachtenregeling en hanteert de modelregeling. Er is in 2016 1 officiële klacht ingediend.

2.8 Realisatie van de beleidsdoelen

Op het gebied van organisatie is verder gebouwd aan de bestaande structuur. Daarnaast worden goede relaties onderhouden met de achterban, de GMR, gemeentes en maatschappelijke instellingen.

Alle administratieve processen worden in eigen beheer uitgevoerd.

De volgende beleidsplannen zijn gewijzigd en vastgesteld:

- Formatieplan CSG De Waard 2013-2017
- Begeleiding nieuwe leerkrachten
- Stagebeleidsplan
- Strategisch beleidsplan 2017-2021

3. Onderwijs & Identiteit

3.1 Visie

De visie van CSG De Waard omvat drie elementen waaraan een gelijke waarde wordt toegekend: de levensbeschouwelijke identiteit, de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van opvoeding en vorming.

Levensbeschouwelijke identiteit

De Wolff (2000, p. 52) definieert identiteit van een school als 'Datgene wat de school tot deze school maakt, oftewel wat de typerende of kenmerkende eigenschappen van deze school zijn, wat de leden van de school met elkaar gemeen hebben (wat geldt voor de leden als collectief) en wat een bepaalde mate van duurzaamheid of continuïteit door de tijd kent'. In ons visiedocument beschrijven we onze levensbeschouwelijke identiteit als volgt: 'De scholen zijn open christelijke scholen, die werken vanuit de christelijke traditie. Een belangrijke taak is de overdracht van het culturele erfgoed in de breedste zin van het woord. De leerkrachten in de verschillende scholen begeleiden de kinderen actief bij hun ontdekkingstocht naar de eigen identiteit. Ze geven betekenis aan Bijbelse kernbegrippen. Van essentieel belang hierbij is een levendige en open communicatie op het gebied van levensbeschouwing, met iedereen die bij de school betrokken is.' (CSG De Waard, 2016, p.13)

Onderwijskwaliteit

Onder kwaliteit verstaan we 'de mate waarin zorgvuldig gekozen doelstellingen, gericht op wenselijk geachte opbrengsten van het onderwijsproces, het voldoen aan de behoefte van de organisatie en het tegemoet komen aan de verwachtingen van de verschillende actoren, worden gerealiseerd.' (Klifman (2016, p.8); definitie van Hendriks & Wognum, 1998, in: Horman (2010, p.15)).

Ten aanzien van de onderwijskwaliteit zeggen we in onze visie het volgende: 'De scholen van CSG De Waard bieden een rijke en stimulerende omgeving, waarin aandacht is voor alle ontwikkelingsaspecten (cognitieve, sociaal emotionele, fysieke en creatieve) van kinderen. Bij al deze aspecten wordt uitgegaan van geloof en vertrouwen in kinderen, het bieden van individuele uitdaging en ondersteuning. De kerndoelen voor het basisonderwijs zijn richtinggevend. Voor elk kind geldt het voor hem hoogst bereikbare niveau als doelstelling. De leerkrachten van de scholen werken als team samen aan onderwijsvernieuwing op basis van planmatige kwaliteitszorg. De ontwikkeling van de school is vastgelegd in het schoolplan. Op alle ontwikkelingsdomeinen zijn prestatie-indicatoren vastgesteld. Het onderwijs op de verschillende scholen is zo ingericht dat alle kinderen, ongeacht hun ontwikkelingsniveau of individuele kwaliteiten, tot hun recht komen. Het beleid van de school is erop gericht om achterstanden, de behoefte aan extra zorg, maar ook de behoefte aan extra uitdaging zo vroeg mogelijk te signaleren. Waar nodig wordt extra begeleiding geboden, zoveel mogelijk op de eigen basisschool maar wanneer het niet anders kan op één van de speciale scholen van CSG De Waard.' (CSG De Waard, 2016, p. 13-14)

Kwaliteit van opvoeding en vorming

In ons visiedocument hebben we ten aanzien van kwaliteit van opvoeding en vorming het volgende opgenomen: 'De scholen van CSG De Waard bieden een sociaal en fysiek veilig opvoedingsklimaat. Ze nemen een centrale plaats in binnen de samenleving, doordat ze een ontmoetingspunt zijn voor kinderen en ouders. De leerkrachten, die zich bewust zijn van hun voorbeeldfunctie, stimuleren de kinderen om op een respectvolle manier met elkaar om te gaan. Door middel van werkvormen dragen zij bij aan de zelfstandigheidsontwikkeling. Ze leren kinderen samenwerken en verantwoordelijkheid dragen voor zichzelf en voor anderen.' (CSG De Waard, 2016, p. 14)

3.2 Onderwijskundig beleid

In het kalenderjaar 2016 heeft een grote groep collega's, waaronder de werkgroep Leren & Innoveren, leden van de GMR en de nieuwe Directeur Onderwijs & Identiteit, hard gewerkt aan het Strategisch Beleidsplan 2017 - 2021, dat de titel 'Leren op Niveau' heeft gekregen. Deze titel heeft een tweeledige betekenis: alle leerlingen volgen onderwijs op hun eigen niveau én ons onderwijsaanbod is van hoge kwaliteit.

De strategische beleidsthema's van CSG De Waard komen voort uit de visie (zie 3.1.) en missie - Christelijke Scholengroep De Waard: voor bijzonder goed onderwijs -, een reflectie op veranderingen in de maatschappij in het algemeen en de Hoeksche Waard in het bijzonder en de actuele onderwijskundige inzichten:

1. Onderwijs op maat
2. Leren in de 21ste eeuw
3. Brede vorming
4. Doorgaande ontwikkeling
5. Christelijke identiteit

Binnen elk van de vijf thema's hebben we onze ambities voor de komende jaren beschreven. Operationalisering van het Strategisch Beleidsplan 2017-2021 vindt plaats op zowel stichtings- als schoolniveau. Dit SBP wordt vertaald in een uitvoeringsplan, waarin concrete doelstellingen worden beschreven. De zestien scholen die samen CSG De Waard vormen, nemen het Strategisch Beleidsplan als uitgangspunt voor hun schoolplannen voor de periode 2017-2021 passend bij de specifieke ontwikkeling van hun school. De schoolplannen resulteren in jaarplannen, die concrete doelstellingen bevatten die toewerken naar de ambities, zoals beschreven in het Strategisch Beleidsplan. De verantwoording voor de behaalde resultaten vindt plaats door middel van een jaarverslag.

3.3 Onderwijskundige ontwikkelingen

Kwaliteitszorg

Onder leiding van de Werkgroep Kwaliteitszorg hebben de schoolleiders in 2016 gereflecteerd op het kwaliteitszorgsysteem op schoolniveau en hebben zij een vernieuwde tekst 'Zorg voor kwaliteit' voor de schoolplannen ontwikkeld. Schoolleiders hebben zich in 2016 verder bekwaamd in het kwaliteitsinstrument 'Werken Met Kwaliteit (WMK)', begeleid door Willem van der Lugt (Onderwijs Consult Lugt). Alle scholen hebben een Onderzoek Veiligheid uitgezet onder collega's, leerlingen en ouders, hebben resultaten hiervan geanalyseerd en gebruikt voor verdere schoolontwikkeling. Ook hebben de scholen volgens de geïntroduceerde WMK-meerjarenplanning Quick Scans afgenomen voor Beeroepshouding, Informatie- en Communicatietechnologie, Zorg en begeleiding en Toetsinstrumenten, Wetenschap en Techniek, Schoolklimaat, Interne Communicatie en 21st Century Skills.

Onderwijs op Maat

Onderwijs op Maat is onze uitwerking van Passend Onderwijs. Als CSG De Waard gaan we ervoor om alle kinderen zo thuisnabij mogelijk onderwijs en ondersteuning te bieden die past bij hun ontwikkeling en behoeften. Onderwijs op Maat betekent dat onze scholen alle leerlingen op hun eigen niveau laten leren. Scholen brengen via een vaste cyclus kennis, inzicht en vaardigheden van leerlingen in kaart, stellen op grond van deze informatie leerdoelen, stemmen lesaanbod en instructie af op de doelen en toetsen na verloop van tijd of de doelen behaald zijn. Op basis van de actuele gegevens over kennis, inzicht en vaardigheden formuleren zij nieuwe doelen en stippelen zij een vervolgaanpak uit. Scholen maken hierbij gebruik van het leerlingvolgsysteem ParnasSys en het CITO-LVS.

Aanmeldingen bij de Ondersteuningscommissie

In het kalenderjaar 2016 hebben onze scholen zeventien leerlingen aangemeld bij de Ondersteuningscommissie van het Samenwerkingsverband 28.04. De leerlingen ontvingen de volgende adviezen: veertien maal SBO, één keer Da Vinci Unit van Het Pluspunt, één maal SO cluster 4 en één keer continuering op een reguliere basisschool.

Kenniscentrum Passend Onderwijs

In 2016 hebben de plannen voor de bouw van een 'Kenniscentrum Passend Onderwijs' aan de Graaf van Egmondstraat 79 te Oud-Beijerland in samenspraak met Acis Openbaar Onderwijs en Gemiva SVG verder vorm gekregen.

Kangoeroegroepen

Als CSG De Waard hebben we drie bovenschoolse Kangoeroegroepen, waar (meer- en) hoogbegaafde leerlingen van drie clusters scholen één ochtend per week elkaar ontmoeten en waar met name gewerkt wordt aan hun welzijn. De vraag 'Hoe ga je om met je (meer- of) hoogbegaafdheid staat centraal. Het programma van de Kangoeroe-ochtenden bestaat ondermeer uit filosoferen, doordenkers en individuele opdrachten. In het kalenderjaar 2016 namen ruim vijftig leerlingen deel aan de Kangoeroegroepen.

Taalklas

Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben we in 2016 het initiatief genomen tot een regionale taalklas. Kinderen met een niet-Nederlandse achtergrond leren in 'De Taalklas' binnen één tot anderhalf jaar de Nederlandse taal, zodat ze daarna onderwijs op een reguliere school kunnen volgen. De taalklas is in augustus 2016 begonnen op CBS De Hoeksteen met drie leerlingen en groeide naar een leerlingaantal van achttien op 31 december 2016.

Leren in de 21^{ste} eeuw

Als CSG De Waard sluiten we ons aan bij de Visie op toekomstgericht onderwijs, ontwikkeld door het Platform Onderwijs2032. Dit betekent dat we ervoor kiezen om 21ste-eeuwse vaardigheden de komende jaren centraal te stellen in het onderwijs op de scholen, ons heroriënteren op de organisatie van het onderwijs en onder regie van het bestuursbureau ruimte bieden om te experimenteren met andere organisatievormen van onderwijs. In 2016 is één van de scholen - De Sabina van Egmond-school - gestart met zogenaamde 'proeftuintjes'. Diverse scholen werken groepsdoorbrekend voor rekenen en één school - De Parel - organiseert structurele Talentmiddagen, waarbij leerlingen kunnen intekenen voor vakken naar keuze; groepsdoorbrekend rekenen; Talentmiddagen.

Brede vorming

Onze scholen dragen zorg voor een brede ontwikkeling van leerlingen: alle leerlingen kunnen zich er op cognitief, sociaal-emotioneel, cultureel en motorisch gebied optimaal ontplooien. Speerpunten van de brede vorming zijn: sociaal-emotionele ontwikkeling, actief burgerschap en sociale integratie, cultuureducatie, techniek onderwijs, bewegingsonderwijs, ICT en Engels. Om de kwaliteit van cultuureducatie te versterken, maken de scholen gebruik van het programma Cultuureducatie Met Kwaliteit (CMK). Voor Techniek en Wetenschap laten de scholen zich ondersteunen door het landelijk Platform Bèta Techniek. CSG De Waard sluit zich aan bij het advies van het Platform Onderwijs2032 (2016) om Engels aan te bieden vanaf de kleuterperiode.

ICT

Binnen onze scholen worden de onderwijsmethoden steeds meer digitaal en/of bevatten deze een digitale component. Leerlingen werken met Chromebooks en hebben via een draadloze internetverbinding toegang tot *webbased* educatieve software, digitale verwerkingsprogramma's zoals *Google Apps For Education* en opslag in de *cloud*. De ICT'ers binnen de stichting zijn drie maal bijeen geweest in 2016 voor ICT-beraad op stichtingsniveau.

Vorming van integrale kindcentra

Om een brug te slaan tussen kinderopvang, voorschoolse opvang en de basisschool zijn we in 2016 in samenwerking met Kivido en enkele andere, lokale aanbieders van kinderopvang en buitenschoolse opvang gestart met verkenningen voor het aanbieden van een totaalaanbod kinderopvang, onderwijs en buitenschoolse opvang in al onze scholen.

Optimale aansluiting op voortgezet onderwijs

Om ervoor te zorgen dat leerlingen optimaal vanuit het basisonderwijs doorstromen naar het voortgezet onderwijs zorgen we voor goede schooladviezen - aan de hand van de Plaatsingswijzer Hoeksche Waard -, dragen we onze leerlingen warm over via het Overstapdossier Onderwijs (OSO), werken we op bestuurlijk niveau intensief samen met het voortgezet onderwijs en hebben we de intentie om met Christelijke Scholengemeenschap Willem van Oranje onderwijskundige projecten op te zetten, die gerelateerd zijn aan de beleidsthema's van ons nieuwe Strategisch Beleidsplan.

Christelijke identiteit

Scholen van CSG De Waard dragen zichtbaar en consequent hun identiteit uit. Er vindt regelmatige bezinning en doordinking plaats met betrekking tot onze christelijke identiteit. In 2016 is de groep Fakkeldragers, bestaande uit vertegenwoordigers van de scholen, twee maal bijeen geweest voor identiteitsberaad. Alle scholen beginnen de dag met openingen en vieren Pasen en Kerst. Scholen zoeken waar mogelijk samenwerking met plaatselijke kerken.

Professionele cultuur

Als CSG De Waard ambiëren we dat er binnen de stichting en alle scholen sprake is van een professionele cultuur, waarin gestalte gegeven wordt aan individueel en collectief leren en expertise-uitwisseling. Alle medewerkers zetten hun vakmanschap in en zorgen voor continue professionalisering. Daarnaast dragen alle medewerkers bij aan peer review. In professionele leergemeenschappen delen, onderzoeken en verbeteren onderwijsprofessionals samen de praktijk van leerkrachten en schoolleiding om zo het onderwijs aan leerlingen te verbeteren. Binnen scholen, clusters van scholen en bovenschools wordt expertise van specialisten gedeeld.

Professionalisering

Medewerkers volgen jaarlijks scholing die past binnen de individuele en schoolontwikkeling en de implementatie van de beleidsthema's van het CSG De Waard Strategisch Beleidsplan. Als CSG De Waard moedigen we leerkrachten aan een wo-bachelor of een hbo/universitaire master te volgen en hebben we een Kennisplein: een overkoepelende term voor alle professionaliseringsactiviteiten die gericht zijn op het delen van interne kennis en het aanbieden van externe kennis. In 2016 zijn via het Kennisplein ondermeer cursussen Coachen, Cooperatief Leren, Een feedbackrijke klas, Muziek in de klas en Verhalen vertellen aangeboden. Daarnaast konden collega's intekenen op het studieaanbod van het Samenwerkingsverband, dat ondermeer bijeenkomsten Fonemisch bewustzijn en letterkennis, Hoogbegaafdheid: borging en actuele ontwikkelingen, Van pesten naar samenwerken en Verder ZIEN! bevatte.

Peer review

De Onderwijscoöperatie (2016, p. 5) definieert *peer review* als 'ledere vorm van collegiale dialoog tussen peers (gelijken) op basis van de eigen onderwijspraktijk en gericht op de ontwikkeling van die praktijk'. In 2016 zijn zes van onze basisscholen - De Weerklank, De Kriekenhof, De Regenboog (H), De Keuchenius, De Sabina van Egmondschool en De Hoeksteen - gestart met een pilot project Peer review onder begeleiding van Yvonne van der Beek van onze Afdeling Onderwijs.

Schoolleiders

Onze schoolleiders zorgen ervoor dat in de school cyclisch gewerkt wordt volgens de kwaliteitscirkel van Deming (*Plan-Do-Check-Act*). Zij voeren de afgesproken gesprekkencyclus uit en leggen periodiek klassenbezoeken af. Ze maken gebruik van een gevalideerd instrument waarmee de vaardigheden van de leerkracht in beeld worden gebracht. Ze zijn geregistreerd bij Schoolleidersregister PO.

Beeldcoaching

In het kalenderjaar 2016 heeft CSG De Waard in totaal 15 leerkrachten begeleid door middel van beeldcoaching. Er zijn 11 startende en nieuwe leerkrachten, alsmede 4 zittende leerkrachten betrokken in deze beeldcoachtrajecten.

Opleiden in de School

In het de periode januari tot en met juli 2016 heeft CSG De Waard in totaal 23 pabo-studenten begeleid. Voor de periode van augustus tot en met december 2016 betreft dit 21 studenten.

Ouders als samenwerkingspartners van de school

CSG De Waard ziet de ouders van de leerlingen als pedagogische en didactische partners, die samen met de scholen de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van het kind dragen. In 2016 hebben we een schoolleiderswerkgroep Ouderbetrokkenheid 3.0 geïnitieerd, die onderzoek doet naar en komt met aanbevelingen voor de vormgeving van een educatief *partnership* tussen school en ouders. Ook zijn we een schoolleiderswerkgroep gestart, die de communicatiestructuur met ouders - door middel van een website en *apps* - onderzoekt.

Afdeling Onderwijs & Identiteit

In 2016 is onze afdeling Onderwijs & Identiteit, die verantwoordelijk is voor bevordering van de onderwijskwaliteit op de scholen en het geven van vorm en inhoud aan de christelijke identiteit, opnieuw ingericht. Per 1 oktober 2016 is een nieuwe Directeur Onderwijs & Identiteit aangenomen.

Advisering het Voorgezet Onderwijs

Gebruikmakend van de Hoeksche Waardse Plaatsingswijzer hebben alle scholen hun leerlingen een schooladvies voor het voortgezet onderwijs gegeven, mede gebaseerd op het leerlingvolgsysteem. Al onze basisscholen gebruikten in 2016 de Centrale Eindtoets in groep 8 als *second opinion* naast het advies van de school voor vervolgonderwijs. De schooladviezen ten aanzien van de uitstroom naar het voortgezet onderwijs in de drie opeenvolgende schooljaren 2013-2014, 2014-2015 en 2015-2016 zijn in beeld gebracht in figuur 1.

Schooljaar	2013/2014	2014/2015	2015/2016
VSO	-	-	1
Praktijkonderwijs	4	6	9
VMBO	235	231	249
Havo	105	130	104
Vwo	88	76	74

1 Schooladviezen in de schooljaren 2013-2014, 2014-2015 en 2015-2016

Vanuit het Voortgezet Onderwijs ontvangen we jaarlijks terugkoppeling over hoe onze oud-leerlingen het doen/waar zij zich bevinden in hun derde leerjaar ten opzichte van de onze advisering aan het einde van hun basisschoolperiode. In figuur 2 hebben we een overzicht per school gemaakt voor de terugkoppeling vanuit het VO voor de derdejaars leerlingen per zendende school.

Brin	School	Aangepast EB
05SF	De Wegwijzer	127%
05SK	De Schelp	118%
06RY	De Vliet	119%
07BN	De Molenwiek	108%
07NI	De Weerklank	108%
07XL	De Regenboog (Z)	94%
07YY	De Bouwsteen	106%
07YN	De Regenboog (H)	106%
	Het Spui	103%
	De Weele	119%
08AW	De Parel	102%
11CE	De Bron	104%
11PD	Sabina van Egmondschool	108%
12AH	De Kriekenhof	104%
12YV	De Keuchenius	100%
13KD	De Hoeksteen	106%

2 Terugkoppeling uit het VO voor de derdejaars leerlingen per zendende school

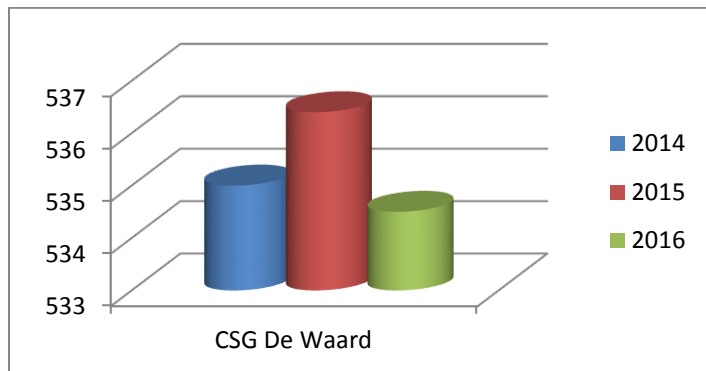
Opbrengsten

De scores van de Centrale Eindtoets per school voor 2016 hebben we weergegeven in figuur 3. In figuur 4 is het overzicht van de Centrale Eindtoetsgegevens aangevuld met de onder- en bovengrens per school. Figuur 5 tenslotte laat de Eindtoetsscores per school voor de meest recente drie jaren zien.

Brin	School	2016
05SF	De Wegwijzer	533,4
05SK	De Schelp	540,2
06RY	De Vliet	534,1
07BN	De Molenwiek	538,3
07NI	De Weerklank	533,4
07XL	De Regenboog (Z)	541,0
07YY	De Bouwsteen	535,6
07YN	De Regenboog (H)	531,6
08AW	De Parel	534,8
11CE	De Bron	534,8
11PD	Sabina van Egmondschool	534,2
12AH	De Kriekenhof	540,5
12YV	De Keuchenius	536,3
13KD	De Hoeksteen	534,1
	Gemiddeld	534,5

3 Centrale Eindtoetsscores per school (2016)

Per jaar tonen de resultaten het onderstaande beeld.



Inspectieonderzoek

In het kalenderjaar 2016 heeft de onderwijsinspectie drie van onze scholen bezocht: De Parel (Strijen), de Willem Alexanderschool (Oud-Beijerland; SBO) en De Regenboog (Heinenoord). Vijftien van onze zestien scholen hebben een basisarrangement, terwijl één van de scholen onder aangepast toezicht staat. Eén school (De Keuchenius; Oud-Beijerland) heeft in 2016 meegedaan aan het traject Excellente Scholen.

Brin	School	Datum meest recente inspectiebezoek	Arrangement
05SF	De Wegwijzer	7-11-2013	Basistoezicht
05SK	De Schelp	14-12-2015	Basistoezicht
06RY	De Vliet	14-2-2014	Basistoezicht
07BN	De Molenwiek	7-11-2013	Basistoezicht
07NI	De Weerklank	7-11-2013	Basistoezicht
07XL	De Regenboog (Z)	7-11-2013	Basistoezicht
07YN	De Bouwsteen	7-11-2013	Basistoezicht
07YY	De Regenboog (H)	27-6-2016	Aangepast toezicht
08AW	De Parel	08-02-2016	Basistoezicht
11CE	De Bron	1-5-2014	Basistoezicht
11PD	Sabina van Egmondschool	18-9-2014	Basistoezicht
12AH	De Kriekenhof	19-9-2014	Basistoezicht
12YV	De Keuchenius	7-11-2013	Basistoezicht
13KD	De Hoeksteen	17-4-2014	Basistoezicht
14SP	Willem Alexanderschool	1-5-2014	Basistoezicht
26LY	De Ark	20-3-2014	Basistoezicht

3.4 Realisatie doelen

- Met behulp van de Werkgroep Kwaliteitszorg hebben de schoolleiders in 2016 gereflecteerd op het kwaliteitszorgsysteem op schoolniveau en is een vernieuwde tekst 'Zorg voor kwaliteit' voor de schoolplannen ontwikkeld.
- Onderwijs op Maat betekent dat de scholen leerlingen op hun eigen niveau laten leren.
- De plannen om te komen tot de bouw van een 'Kenniscentrum Passend Onderwijs' hebben in 2016 verder vorm gekregen.
- Er is een regionale Plusklas voor (meer- en) hoogbegaafde leerlingen.
- In 2016 is het initiatief genomen tot het vormen van een regionale taalklas.
- Als CSG De Waard sluiten we ons aan bij de Visie op toekomstgericht onderwijs, ontwikkeld door het Platform Onderwijs 2032.
- Binnen onze scholen worden de onderwijsmethoden steeds meer digitaal en/of bevatten deze een digitale component.
- In 2016 hebben we met aanbieders van kinderopvang en buitenschoolse opvang verkenningen gestart voor het aanbieden van een totaalaanbod kinderopvang, onderwijs en buitenschoolse opvang in al onze scholen.
- In 2016 is een 6-tal scholen gestart met een pilot project Peer Review onder begeleiding van de afdeling Onderwijs.

4 Personeel

4.1 Inleiding

Het meest waardevolle kapitaal van een organisatie zijn de mensen die er werken. Onze mensen bepalen de kwaliteit van onze organisatie en de kwaliteit van het onderwijs. CSG De Waard is een grote werkgever met ongeveer 342 (2015: 333) personeelsleden. De werknemers werken op 18 locaties verspreid over de Hoeksche Waard en één locatie er buiten, te weten in Middelharnis. We streven er naar dat alle medewerkers de juiste competenties hebben en houden, zoals voorgeschreven in de wet Beroepen in het Onderwijs (BIO). Een goed personeelsbeleid is een essentiële voorwaarde om personeel met plezier te laten werken aan een optimale ontwikkeling van leerlingen. Door professionalisering, de mogelijkheid tot zelfontplooiing en mobiliteit wordt het personeel gestimuleerd om te werken aan de eigen ontwikkeling. In de gesprekkencyclus vindt afstemming plaats tussen de individuele ontwikkelingswensen en de organisatiedoelstellingen. Zorg en aandacht voor personeel speelt binnen het personeelsbeleid een belangrijke rol.

4.2 Bestuursformatieplan

Bestuursformatieplan

Als basis voor het bestuursformatieplan wordt gebruik gemaakt van het zogenaamde GELD-model. Door omstandigheden is de externe begeleiding die was ingezet om een normenkader op te stellen, gestagneerd. Wel zijn de strekking en tips, overgenomen van de leverancier om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's op basis van het aantal leerlingen op een school. De inkomsten en uitgaven moeten hierbij per school in evenwicht zijn. De inkomsten worden gebaseerd op T=0, dat wil zeggen dat de inkomsten van het betreffende schooljaar bepalend zijn voor de hoogte van de uitgaven.

4.3 Mobiliteit

Uitdiensttreding

In het kalenderjaar 2016 zijn er 20 medewerkers uit dienst gegaan. Hiervan waren er 6 mannen en 14 vrouwen. Deze 20 medewerkers hadden de volgende functies: Leerkracht (13), directeur (5), administratief financieel medewerker (1) en conciërge (1).

Reden uit dienst	2014	2015	2016
FPU	1	0	0
Eigen verzoek	2	4	10
Ontslag kantonrechter	3	1	3
Keuzepensioen	9	8	6
Ontslag wegens arbeidsongeschiktheid	0	0	0
Overlijden	0	0	1
Totaal	15	13	20

Indiensttredingen

In het kalenderjaar 2016 zijn er 4 medewerkers (4 vrouwen) in dienst gekomen. Deze 4 medewerkers hebben de volgende functies ingevuld:

- Directeur (1)
- Financieel administratief medewerker (2)
- Leraar basisonderwijs LB (1)

Overplaatsingen

Van een overplaatsing is sprake als standplaats en/of functiewijziging binnen de stichting plaatsvindt. In het kalenderjaar 2016 zijn 17 medewerkers van standplaats veranderd, 1 medewerker is benoemd tot leerkracht LB en 1 leerkracht is benoemd tot directeur. Het aantal mensen in de mobiliteit is in 2016 gestegen van 12 naar 17.

4.4 Organisatie

Dag van de Leraar

Op de Dag van de Leraar (5 oktober 2016) kregen alle medewerkers een persoonlijke mail van de voorzitter van het College van Bestuur met een bedankje voor hun inzet het afgelopen jaar (boekje). Tevens werd in deze maand een bedrag uitgekeerd van € 200,- bruto per fulltime dienstverband.

Professionalisering

Op alle scholen zijn op grond van het nascholingsplan diverse cursussen georganiseerd ter ondersteuning van de personeelsleden in het kader van de schoolontwikkeling.

Via het Kennisplein zijn onder andere de volgende cursussen gegeven:

- Themabijeenkomsten Gedrag;
- Communiceren met kinderen;
- Kids Skills;
- Workshops: NLP en Teach like a Champion.

Voor de onderbouw zijn onder andere de volgende cursussen gegeven:

- Werken aan woordenschat 1-2-3;
- Observatiesysteem kleuters ParnasSys;
- Netwerkbijeenkomst voor leerkrachten – Veilig leren lezen;
- Scholing: Begrijpen wat je leest, Feedbackrijke klas, Coöperatief leren en Coachen basis.

Opleiding schoolleider:

- 5 medewerkers hebben na 2 jaar studie hun diploma Schoolleider Vakbewaam behaald.
- 2 medewerkers volgden het eerst jaar van deze opleiding en kregen de aantekening Basisbekwaam.

4.5 Functieboek en Functiebouwwerk

Het Functieboek geeft een overzicht van functies in het primair onderwijs, die binnen het eigen bestuur beschikbaar zijn. Door het beschrijven en waarderen van alle beschikbare functies wordt inzicht gegeven in de loopbaanmogelijkheden binnen CSG De Waard.

Het functiebouwwerk op bestuursniveau bestaat uit die functies uit het Functieboek van CSG De Waard die structureel in de formatie zijn opgenomen. Jaarlijks wordt bekeken of wijziging van het functiebouwwerk gewenst is.

Op schoolniveau wordt tijdens de formatiebesprekingen vastgesteld welke functies uit het Functieboek van CSG De Waard in aantal en omvang worden ingezet voor het nieuwe schooljaar. Hiermee ontstaat het functiebouwwerk per school, wat leidt tot het Functiebouwwerk op bestuursniveau.

4.6 Kengetallen

Arbeitsplaatsen

In 2016 werkten er (gemiddeld) 342 personen bij CSG De Waard. In het kalenderjaar 2016 zijn 20 medewerkers uit dienst gegaan en 4 medewerkers in dienst gekomen. Daarnaast is werk geboden aan 25 tijdelijke medewerkers. Dit betekent een aanwas van 9 medewerkers (absoluut aantal).

Schooljaar	2014	2015	2016
Aantal arbeidsplaatsen (fte)	221	213	212
Gemiddeld aantal medewerkers	336	333	342

Per school is het aantal arbeidsplaatsen (FTE) als volgt verdeeld.

Brin	School	2014	2015	2016
05SF	De Wegwijzer	7	7	7
05SK	De Schelp	12	11	12
06RY	De Vliet	8	8	8
07BN	De Molenwiek	8	8	8
07NI	De Weerklank	7	7	7
07XL	De Regenboog (Z)	10	10	9
07YN	De Bouwsteen	21	21	22
07YY	De Regenboog (H)	10	9	10
08AW	De Parel	17	15	13
11CE	De Bron	15	14	14
11PD	Sabina van Egmondschool	21	21	20
12AH	De Kriekenhof	9	9	9
12YV	Keuchenius	8	8	8
13KD	De Hoeksteen	12	11	11
14SP	Willem Alexanderschool	16	14	13
26LY	De Ark	29	29	29
AH26	Bestuursbureau	11	11	11
Totaal		221	213	212

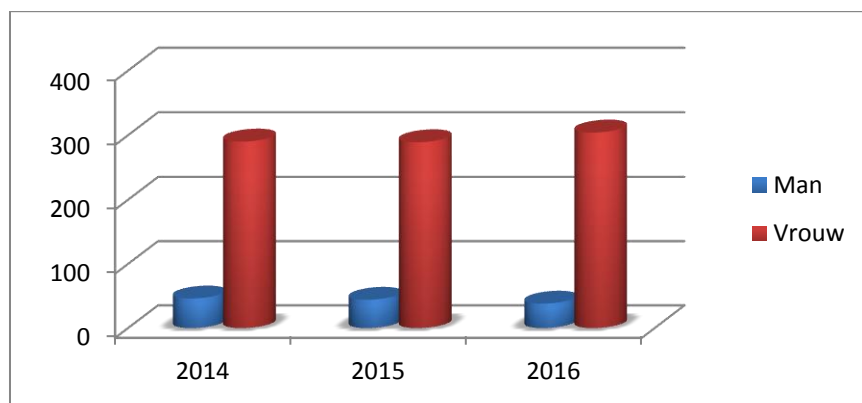
Gemiddeld gewogen leeftijd (peildatum 1 oktober)

De gemiddeld gewogen leeftijd (GGL) is onderdeel van de berekening van de bekostiging. Onderstaand is de ontwikkeling in de GGL weergegeven.

Brinnr.	School	2014	2015	2016
05SF	De Wegwijzer	33,32	35,46	38,13
05SK	De Schelp	47,67	48,27	46,66
06RY	De Vliet	42,62	45,02	44,46
07BN	De Molenwiek	44,11	41,02	42,51
07NI	De Weerklank	43,78	43,41	40,77
07XL	De Regenboog (H)	46,64	46,49	44,54
07YN	De Bouwsteen	41,73	42,81	43,32
07YY	De Regenboog (Z)	46,26	44,03	44,74
08AW	De Parel	46,37	46,20	46,23
09CX	Het Spui	43,91	---	---
11CE	De Bron	37,06	40,93	39,19
11PD	Sabina van Egmondschool	41,81	42,66	42,98
12AH	De Kriekenhof	38,83	38,43	39,17
12YV	De Keuchenius	41,95	42,62	41,03
13KD	De Hoeksteen	45,15	45,65	46,11
14SP	Willem Alexanderschool	45,90	43,49	46,95
26LY	De Ark	44,46	44,88	43,95

Verhouding mannen en vrouwen

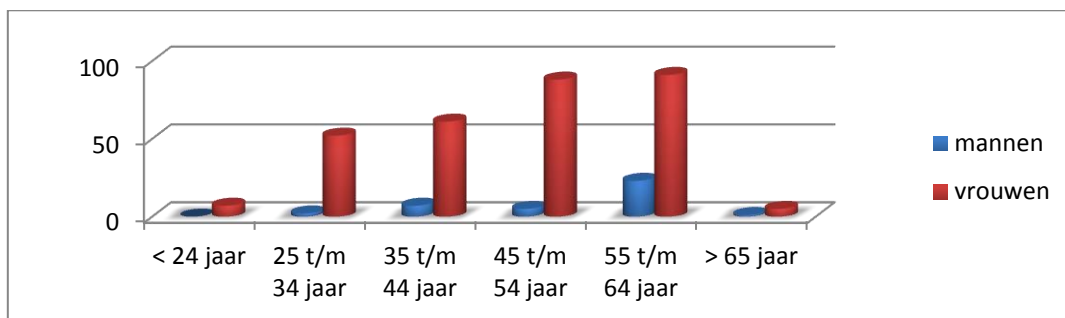
Bij CSG De Waard zijn 38 mannen (11%) en 304 (89%) vrouwen in dienst.



Medewerkers verdeeld naar man en vrouw

Geslacht en leeftijd

De gemiddelde leeftijd binnen CSG De Waard is 47,30 jaar (2015: 47,95 jaar). De gemiddelde leeftijd is in 2016 ten opzichte van 2015 licht gedaald. Landelijk lag dit gemiddelde voor 2016 op 44 jaar.

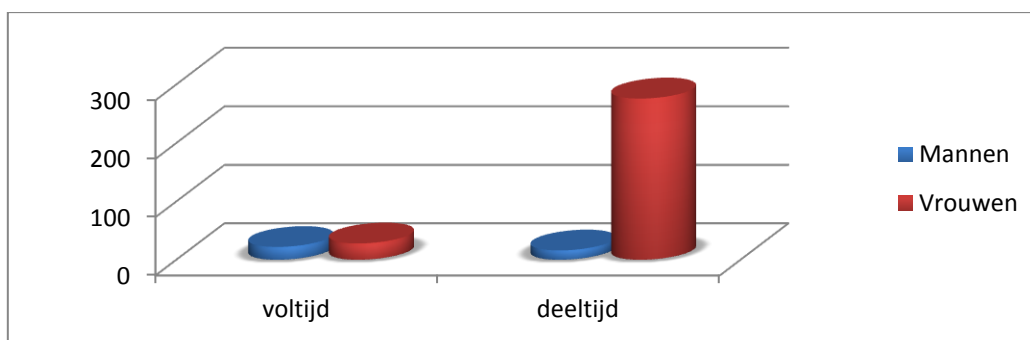


Aantal medewerkers verdeeld naar geslacht en leeftijd

CSG de Waard voert actief beleid om waar mogelijk jong personeel te benoemen. Dit beleid is geformuleerd in het bestuursformatieplan.

Vol- en deeltijd

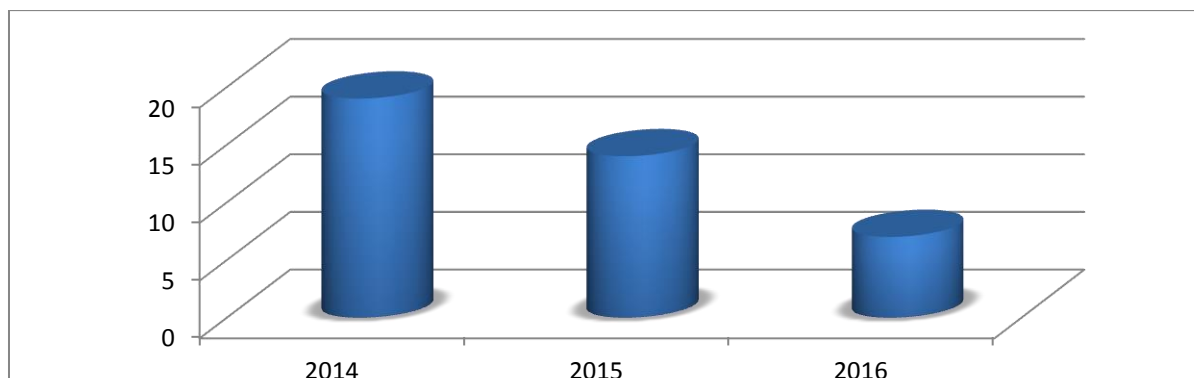
Bij CSG De Waard ligt het percentage voor deeltijd op 89% (2015: 83%). Gepensioneerden en oudere werknemers die stoppen, werkten vaak fulltime en door een minimum aan instroom bevat het bestaande personeelsbestand gaandeweg verhoudingsgewijs meer parttimers.



Medewerkers verdeeld naar voltijd en deeltijd

Ouderschapsverlof

De regeling ouderschapsverlof houdt in dat een medewerker 415 uur betaald ouderschapsverlof kan opnemen gebaseerd op een fulltime dienstverband. In het kalenderjaar 2016 maakten 7 medewerkers gebruik van de ouderschapsverlofregeling (7 vrouwen).

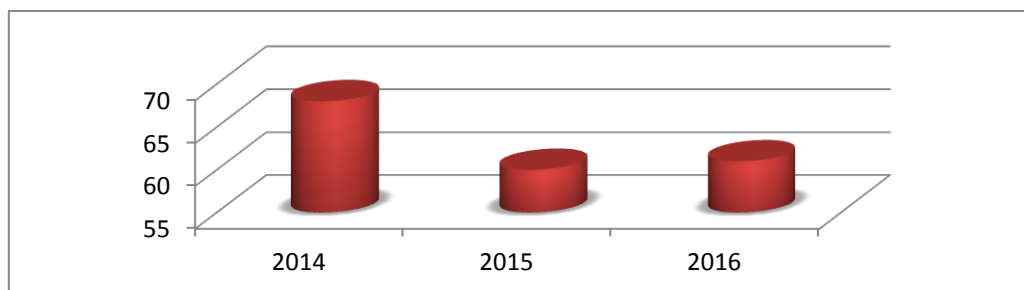


Zwangerschaps- en bevallingsverlof

In het kalenderjaar 2016 hebben 8 medewerkers zwangerschaps- en bevallingsverlof genoten. Sinds 1 augustus 2012 is vervanging voor zwangerschap niet meer verhaalbaar op het Vervangingsfonds en wordt de lumpsum daarentegen door het ministerie van OCW ook niet meer gekort ten bedrage van WAZO uitkering van het UWV. Dit betekent dat vervanging voor zwangerschap door CSG De Waard zelf wordt bekostigd met de middelen die direct worden ontvangen van het UWV.

BAPO

Binnen de stichting kunnen medewerkers vanaf 57 jaar gebruik maken van de BAPO regeling. Voorheen was deze leeftijd 52 jaar. Deze regeling is ervoor bedoeld om oudere medewerkers langer in dienst te kunnen houden door het inzetten van BAPO verlof.

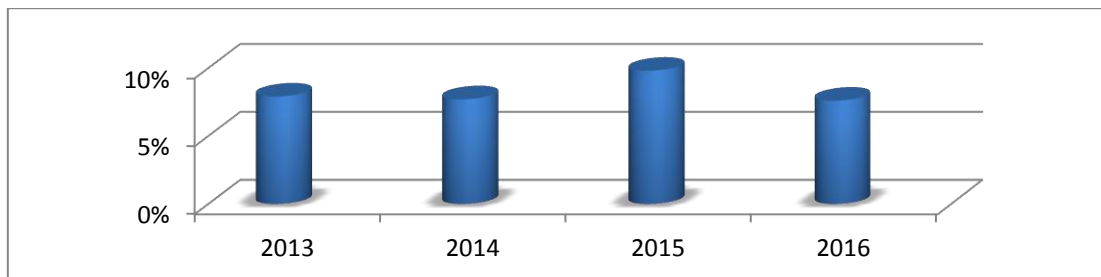


Het deelnemersaantal aan de regeling duurzame inzetbaarheid voor oudere medewerkers is in 2016 nagenoeg gelijk gebleven. Binnen de veroudering van het personeelsbestand is het aantal aanspraken op dit recht niet noemenswaardig hoger geworden. De nieuwe regeling van de CAO PO 2014 is op 1 oktober 2014 ingegaan en heeft als voorspeld geleid tot een lager deelnamepercentage. Dit vanwege de hogere eigen bijdrage en de verhoogde instapleeftijd.

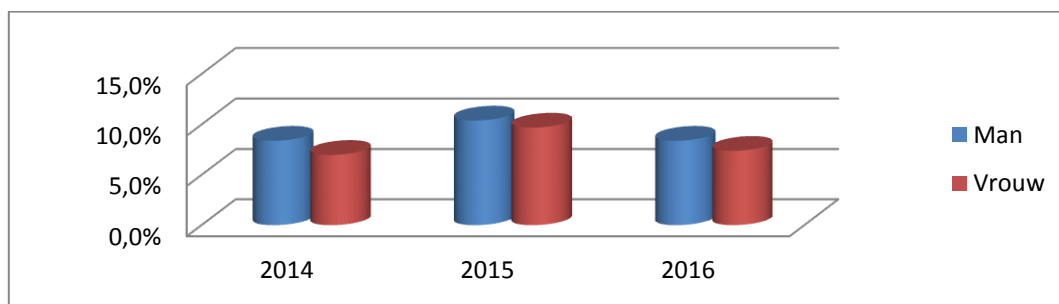
4.7 Ziekteverzuim

Ziekteverzuimpercentage

In 2016 is er sprake van een daling van het ziekteverzuim. Het ziekteverzuimpercentage bedraagt 7,1% (daling van 2,8%).



Het ziekteverzuimpercentage verdeeld naar man en vrouw geeft onderstaand beeld. Het ziekteverzuimpercentage bij vrouwen bedraagt 7,4% (daling 2,5%) en bij mannen 8,4% (daling 2%).



Langdurig verzuim brengt hoge kosten met zich mee, vormt een langdurige belasting voor de leidinggevende en de collega's en heeft vaak een blijvend effect op de medewerker zelf. Een van de oorzaken van langdurig verzuim zijn klachten van psychische overbelasting. Om deze te helpen te verminderen, wordt in 2017 het programma Van werkdruk naar werkplezier voortgezet. In 2016 is het ziekteverzuim op schoolniveau per medewerker verder gevolgd. Daarbij heeft de directeur van de school een grote rol door het voeren van verzuimgesprekken.

Sociaal Medisch Team (SMT)/bedrijfsarts

Ook in 2016 hield de bedrijfsarts spreekuur op de locatie van het bestuursbureau. Na elk spreekuur is er overleg gevoerd tussen de bedrijfsarts en de directeur Personeelszaken. In het kader van de Wet verbetering Poortwachter werden met langdurig zieke werknemers re-integratie activiteiten uitgevoerd, zowel op schoolniveau als op bestuursniveau. Er zijn elf interventietrajecten ingezet om deze medewerkers te ondersteunen in hun terugkeer naar het arbeidsproces. Vier daarvan waren trajecten bij een re-integratie/2^e spoor begeleider. Zeven waren bij multidisciplinair behandelcentrum de Gezonde Zaak. Van het totaal van elf medewerkers zijn er drie nog bezig met hun opbouw in werkzaamheden. De overige medewerkers zijn teruggekeerd in eigen werk.

CSG De Waard laat zich elke zes maanden door de regiomedewerkster van het Vervangingsfonds adviseren met betrekking tot het ziekteverzuimbeleid.

Risico-inventarisatie en – evaluatie (RI&E)

Per twee jaar wordt onder alle medewerkers een QuickScan uitgezet met betrekking tot het welzijn van het personeel. Na die van 2012 en 2014, is in 2016 wederom een QuickScan uitgevoerd. Onderwerpen waren: gelegenheid om scholing en opleiding te volgen, het zinvol ervaren van het functioneringsgesprek en de belasting door het beslag dat wordt gelegd door het werk op de vrije tijd. Ten aanzien van deze punten zal hernieuwde aandacht worden besteed aan het voeren van gesprekken tussen schooldirecteur en medewerker. Hierop wordt in 2017 gerichte professionalisering voortgezet.

Bedrijfshulpverlening (BHV)

In het kader van de bedrijfshulpverlening is binnen de stichting afgesproken dat er in elk schoolgebouw minimaal 2 BHV'ers beschikbaar zijn, zodat bij ziekte in principe altijd vervanging aanwezig is. Medewerkers die hiervoor zijn aangesteld volgen één keer in de twee jaar een herhalingscursus. Aan het eind van het kalenderjaar had de stichting 65 BHV'ers verdeeld over alle scholen.

4.8 Verklaring omtrent gedrag (VOG)

De Verklaring Omtrent het Gedrag is een wettelijke voorwaarde voor het uitoefenen van werkzaamheden binnen een onderwijsinstelling. Voor zowel onderwijzend personeel en het onderwijsondersteunend personeel moet een Verklaring Omtrent het Gedrag aanwezig zijn. Aan deze voorwaarde wordt door CSG De Waard volledig voldaan.

4.9 Realisatie van de doelen

- In schooljaar 2016-2017 zal het Kennisplein verder gaan. Naast direct aangedragen behoeften vanuit de scholen, zullen thema's uit de Werkdrukscan, RI&E en het Strategisch Beleidsplan aan de orde komen.
- In het kader van de duurzame inzetbaarheid gaan we verder met een structurele en begeleide inzet van Peer Review in alle scholen.
- CSG De Waard voert actief beleid om waar mogelijk jong personeel te benoemen.
- Om de klachten van psychische overbelasting te helpen verminderen, wordt in 2017 het programma Van werkdruk naar werkplezier voortgezet.
- CSG De Waard laat zich elke zes maanden adviseren door een medewerker van het Vervangingsfonds met betrekking tot het ziekteverzuimbeleid.
- In 2017 wordt het gereviseerde beleidsplan Gesprekkencyclus in gebruik genomen en wordt de digitale verwerking van de gesprekkencyclus een feit.

5 Huisvesting

5.1 Onderwijshuisvesting

We streven naar moderne, goed geoutilleerde schoolgebouwen, met uitdagende en veilige schoolpleinen. In geval van nieuw- en verbouw wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van duurzame en milieuvriendelijke materialen en wordt energiezuinig gebouwd. Dit gebeurt op basis van onze meerjarenonderhoudsplanning.

Waar mogelijk proberen we multifunctionele gebouwen te realiseren. Op alle scholen wordt periodiek een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) afgenomen.

CSG De Waard is verantwoordelijk voor het totale onderhoud van de schoolgebouwen en vindt een goede huisvesting belangrijk voor het goed functioneren van leerlingen en onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. Jaarlijks proberen we de kwaliteit van huisvesting te verbeteren op basis van een Meerjaren Onderhoudsplanning (MOP).

5.2 Schoollocaties

CSG De Waard heeft 16 scholen (met een eigen Brinnummer) gehuisvest in 20 gebouwen. Deze gebouwen staan in zes gemeenten: Binnenmaas (5), Cromstrijen (2), Korendijk (2), Middelharnis (1), Oud-Beijerland (8) en Strijen (1).

Nieuwbouw

In Westmaas is onze basisschool De Weerklank samen met een andere basisschool per 1 augustus 2016 gestart in een nieuw gebouw. Beide scholen maken gezamenlijk gebruik van een aantal ruimten, zoals het speellokaal, een aula en een gymzaal.

In het 'Dorpshart' van Mijnsheerenland is in 2016 begonnen met de bouw van een nieuwe brede school waar onze basisschool De Molenwiek deel van zal uitmaken. Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met HW Wonen, de gemeente Binnenmaas en stichting ACIS.



Verbouw

In vrijwel alle scholen is in 2016 (groot) onderhoud gepleegd. Ieder jaar wordt op een paar scholen het onderhoud uitgebreid aangepakt.

5.3 Bouwkundig adviesbureau

CSG De Waard realiseert zich dat het beheren van schoolgebouwen niet eenvoudig is, gezien de wettelijke regelgeving en aan regels gebonden inkomsten. Voor het beheer is daarom specialistische kennis vereist, die CSG De Waard heeft ingehuurd bij Bouwkundig adviesbureau Verwoert uit Veenendaal. Na het inspecteren en inventariseren van de gebouwen wordt een meerjarenonderhoudsplan (MOP) opgesteld en in overleg met CSG De Waard worden de geraamde uitgaven in de meerjarenbegroting opgenomen.

Ook voorziet het bureau in klachtenafhandeling op de scholen en ondersteunt zij CSG De Waard bij het omgaan met wettelijke regels en normen omtrent onderhoud en beheer. Met ingang van 2017 zullen deze taken in eigen beheer deze activiteiten worden opgepakt.

5.4 Realisatie doelstellingen voor onderwijshuisvesting

- Diverse schoolgebouwen zijn structureel verbeterd in 2016.
- Uitgangspunt is om zo adequaat en aantrekkelijk mogelijk te verbouwen.
- Het voor 2016 geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan (MOP) is richtinggevend geweest voor de realisatie.
- De financiële consequenties van het MOP zijn in 2016 taakstellend in de begroting opgenomen.

6 Financiën

6.1 Financieel beleid

Inleiding

Doelstelling van CSG De Waard is een gezonde financiële positie. Een organisatie die financieel niet gezond is, komt zeker in de problemen. De financiën zijn dus een belangrijke risicofactor. Om er voor te zorgen dat er geen financiële problemen ontstaan is de financiële verslaglegging een belangrijk onderdeel in de organisatie. Instrumenten die wij hierbij gebruiken zijn: begrotingen, maandrappor- tages, eindejaarsprognoses, jaarrekeningen, meerjarenbegrotingen en liquiditeitsbegrotingen. De werkwijzen met betrekking tot begroten, administreren en rapporteren vormen samen de admi- nistratieve organisatie. De administratieve organisatie is het geheel van processen en functies binnen een organisatie. In dit verband zijn zaken vastgelegd met betrekking tot het inkoop- en het betalings- proces, de omgang met kassen en bankrekeningen, het begrotingsproces, de periodieke rapportages, de besteding en verantwoording, en de debiteuren- en crediteurenadministratie.

Daarnaast hebben we een heldere en duidelijke Planning- & Controlcyclus opgezet en zijn er duidelij- ke afspraken gemaakt over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. De bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de directeuren zijn vastgelegd. Een onderdeel van die bevoegdheden is de budgetbevoegdheid. Het gaat dan om het aangaan van overeenkomsten (zowel inkoop als verkoop) en het accorderen en coderen van facturen. Middelen die gebruikt wor- den in de Planning- & Controlcyclus zijn:

1. Begrotingen

De begroting dient gedurende het boekjaar als uitgangspunt voor de kostenbewaking en inkomsten- realisatie. Voor kalenderjaar 2017 wordt er gewerkt met een (meerjaren)begroting, liquiditeitsbegro- ting en investeringsbegroting. De begroting wordt jaarlijks ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd. Als ambitie hebben we omschreven dat op basis van het strategisch beleidsplan de afde- ling financiën de doelstellingen vertaalt in concrete bedragen en deze opneemt in de meerjarenbe- groting en de jaarbegroting. Dit zal voor het eerst effectief zijn voor de begroting van kalenderjaar 2018.

2. Rapportages

Managementrapportages/bestuursrapportages:

- Maandelijkse rapportage (realisatie en prognose tot einde jaar) door de controller aan de voor- zitter van het College van Bestuur.

Financiële kaders

Het ministerie van OCW berekent de lumpsum financiering per school, rekening houdend met ken- merken als omvang van de school, de leerlingengewichten en de leeftijd van het onderwijzend per- soneel. De toekenning van de lumpsum financiering vindt plaats op stichtingsniveau.

Financieel beleid

- CSG De Waard voert een beleidscyclus met een duur van 4 jaar. Dit beleid wordt vastgelegd in een bovenschools strategisch beleidsplan en op schoolniveau in een meerjaren schoolplan. De strategische keuzen krijgen een financiële vertaling in een meerjarenbegroting.
- Jaarlijks wordt binnen het kader van het strategisch beleidsplan (op bovenschools niveau) en het schoolplan (op schoolniveau) een jaarplan opgesteld. Het jaarplan krijgt een financiële vertaling in een jaarbegroting.
- Om te kunnen beoordelen of een organisatie financieel gezond is, wordt o.a. gebruik gemaakt van kengetallen. Naar aanleiding van het rapport van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie Don) is het kengetal weerstandsvermogen vervangen door de term kapitalisatiefactor. Andere kengetallen die ook gebruikt worden in dit verband zijn: solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit.
- Het te voeren financieel beleid is er op gericht om de waarden van de vier kengetallen binnen de door de commissie Don geadviseerde bandbreedten te houden.
- Geld dat niet direct nodig is om in te zetten zal op een spaarrekening gezet worden. Er wordt niet belegd.
- De stichting heeft een (sluitende) begroting op basis van de beschikbaar gestelde middelen. De huidige meerjarenbegroting vertoont voor de jaren 2016 tot en met 2019 een verlies in de personele exploitatie. Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld. Dit is het resultaat van de externe begeleiding die was ingezet om een normenkader op te stellen.
- In het geval dit door omstandigheden niet mogelijk of wenselijk is, kan hiervan worden afgeweken. Dit laatste kan alleen in het geval de financiële positie van de stichting gezond is.
- Het beleid van CSG De Waard is er op gericht dat de werkelijke personeelslasten maximaal gelijk zijn aan de bekostigde personeelslasten.
- De belangrijkste grondslag voor de toekenning van een materieel budget vormt de ministeriële beschikking.
- De verdeling van de lumpsumgelden vindt plaats op bestuursniveau.
- Begrotingen worden jaarlijks in december vastgesteld.
- Een begrotingsjaar is gelijk aan een kalenderjaar.
- Voor de formatieve toedeling wordt gekeken naar het werkelijk aantal leerlingen dat in een bepaald seizoen op school zit (T=0). Tussentijdse groei wordt gefaciliteerd. Er is sprake van groei wanneer op enig moment in het jaar er meer leerlingen zijn dan het aantal leerlingen op 1 augustus van dat jaar + 3% + 13 leerlingen.
- Een meerjarenbegroting bestaat uit het komende begrotingsjaar plus de drie daaropvolgende jaren (T+3)
- Een vastgestelde begroting wordt onder normale omstandigheden niet tussentijds gewijzigd.
- Er vinden in principe geen benoemingen plaats, die het beschikbare budget overschrijden.
- Beslissing over inzet van dit saldo op extra personeel in een volgende schooljaar is punt van overleg met de directeur Personeel.
- De financieringsstromen komen op bovenschools niveau binnen en worden herverdeeld over de scholen en de stichting. Jaarlijks wordt in een (totaal)begroting een voorstel gedaan over de wijze waarop de gelden worden verdeeld. Na een positief advies van het Directiebestuur en de goedkeuring GMR stelt de Raad van Toezicht de begroting vast.
- Jaarlijks wordt door middel van een bestuursverslag verantwoording afgelegd van het gevoerde financiële beleid en de gevolgen daarvan. Dat laatste wordt zichtbaar in de jaarrekening.

- De door CSG De Waard verstrekte lening is het gevolg van de herfinanciering van het kantoorpand via Stichting Vermogensbeheer De Waard (SVB). SVB is een verbonden partij van CSG De Waard. In strikt formele zin is deze lening niet conform de regeling Beleggen en Belenen en het treasurystatuut. In samenspraak met betrokken partijen en het voorleggen van deze casus aan de controlerend accountant is besloten de lening te kwalificeren als een redelijk risicoloze "belegging". Er is sprake van: a) overwaarde in het kantoorpand b) hypothecaire zekerheid en c) mogelijkheid tot verrekening van rente / aflossingen met verschuldigde huurpenningen. Op grond hiervan is er sprake van een zakelijke transactie.

6.2 Financiële kengetallen

Financiële positie

In onderstaande tabel zijn op basis van de geconsolideerde jaarrekening de toetsingswaarden conform het advies van de commissie Don weergegeven:

KENGETALLEN	ONDERGRENS	BOVENGRENS	2012	2013	2014	2015	2016
Solvabiliteit	0,3	geen	0,47	0,52	0,52	0,52	0,49
Kapitalisatiefactor	Geen	35%	33%	36%	35%	36%	40%
Liquiditeit	0,5	1,5	1,9	2,2	2,3	2,3	2,6
Weerstandsvermogen	10%	40%	18%	20%	20%	20%	21%

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan in hoeverre een instelling op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan blijven voldoen (eigen vermogen/balanstotaal).

Kapitalisatiefactor

De kapitalisatiefactor beoogt tot uitdrukking te brengen of het kapitaal wel of niet efficiënt is benut voor de vervulling van de onderwijstaken (balanstotaal [- gebouwen en terreinen]/totale baten). Door de commissie Don wordt 35% als bovengrens aangehouden als het om grote besturen gaat. Wij streven naar een kapitalisatiefactor van ca. 35% en houden een ondergrens aan van 20%.

Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de instelling op korte termijn aan zijn verplichtingen kan voldoen. Formule: de verhouding tussen de vlottende activa (som van liquide middelen en de vorderingen) en de kortlopende schulden.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen vormt de financiële buffer van de organisatie en is een maatstaf in hoeverre de organisatie in staat is op basis van eigen middelen financiële tegenvallers op te vangen. Het weerstandsvermogen wordt berekend door het Eigen Vermogen te delen door totale baten (definitie Ministerie OCW).

Conclusie

Op basis van de genoemde kengetallen kan worden gesteld dat CSG De Waard financieel gezond is en dat de kengetallen boven of binnen de door de commissie Don vastgestelde grenswaarden zitten. Het te voeren financieel beleid is erop gericht om de waarden van de vier kengetallen binnen de door de commissie Don geadviseerde bandbreedten en de (door OCW) verhoogde solvabiliteitsnormen te houden.

6.3 Treasuryverslag

Beleggen en belenen

Het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van de Regeling van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen uit 2010. Hierin staan regels voor het beleggen en belenen van publieke middelen (Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010). Conform deze regeling heeft CSG De Waard een treasurystatuut opgesteld. In dit statuut wordt het treasurybeleid uiteengezet en een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie. De stichting heeft geen beleggingen.

De totale rente-inkomsten in het kalenderjaar 2016 op basis van de geconsolideerde jaarrekening bedragen € 9.890 (2015: € 18.018).

6.4 Analyse van het resultaat

Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat bedraagt € 194.950. In de begroting is uitgegaan van een resultaat van € 66.000 negatief. De baten zijn € 424.024 hoger dan begroot. Hetzelfde geldt voor de lasten welke € 164.165 hoger zijn uitgevallen dan begroot.

Baten

De hogere baten zijn op alle drie de categorieën aan baten van toepassing.

Rijksbijdragen

De hogere rijksbijdragen OCW zijn het gevolg van een positieve afwijking ten aanzien van de prestatiebox gelden. De bedragen per leerling zijn hoger dan begroot uitgevallen. De overige subsidies OCW zijn hoger dan begroot in verband met ontvangen gelden voor de Taalklas en bekostiging asielzoekers- en/of overige vreemdelingenkinderen.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden

De overige overheidsbijdragen en –subsidies overige overheden zijn hoger dan begroot als gevolg van niet opgenomen vergoeding van onderwijsbegeleidingsgelden van de gemeente Cromstrijen en opname van een bedrag ten behoeve van de Taalklas. Dit bedrag betreft een garantstelling namens de gemeenten in de Hoeksche Waard voor de Taalklas.

Overige baten

De overige baten zijn hoger dan begroot aangezien in de begroting rekening is gehouden met dubieuze vorderingen ten aanzien van een 2-tal locaties. In de uiteindelijke resultaten zijn deze bedragen zowel als bate als dubieuze vordering verwerkt in de kosten. De post overige valt hoger uit als gevolg van aanvullende urenverklaringen bij het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Goeree-Overflakkee, uitleenvergoeding maatschappelijk werker en vergoeding van een vakbond voor buitengewoon verlof van een medewerker. Deze vergoeding is overigens als loon aan betreffende medewerker uitgekeerd. Dit laatste is verantwoord onder de lonen en salarissen.

Balans

Het geconsolideerde balanstotaal is met € 693.010 gestegen ten opzichte van 2015. Er is sprake van een positieve kasstroom van € 606.051, welke de hogere post aan liquide middelen verklaard. De post voorziening is gestegen met € 401.285. Dit is het gevolg van de hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening in verband met toekomstig hogere kosten voor onderhoud van de panden. Dit naar aanleiding van geactualiseerde meerjarenonderhoudsplanningen. Het positieve resultaat en beperkte niveau van investeringen leidt tot een fors hogere post aan liquide middelen. In 2017 wordt

hiertoe een inhaalslag gemaakt met investeringen in onder andere meubilair. Ten grondslag ligt hieraan de liquiditeitsbegroting.

Investeringsbeleid

Er wordt jaarlijks geld geïnvesteerd in het onderwijs. Naast personeel en de kosten voor huisvesting en administratie, wordt er geïnvesteerd in methoden (onderwijsleerpakketen), ICT (computers en het onderhoud daarvan), meubilair en gebouwen. Dit gebeurt op basis van meerjarenbegrotingen, waarbij het uitgangspunt is dat methoden (onderwijsleerpakket - OLP) om de 8 jaar vervangen worden. Computers (ICT) om de 4 jaar en meubilair om de 20 jaar.

Maar ook wordt er jaarlijks veel geïnvesteerd in de schoolgebouwen (onderhoud, ver- en nieuwbouw). Ons bestuur gebruikt hiervoor een MeerjarenOnderhoudsPlanning (MOP) en gemeenten een (integraal) huisvestingsplan.

Continuïteit

Het eigen vermogen van de instelling bedraagt per 31 december 2016 € 3.663.352 (2015: € 3.468.402). De continuïteit van de instelling hangt in hoge mate af van de bekostiging van het ministerie van OCW. Hierdoor is de continuïteit van de Stichting voor een groot deel gewaarborgd. De kasstroom is zowel in 2015 als in 2016 positief. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de instelling.

6.5 Realisatie van de doelen

De twee gestelde doelen zijn gerealiseerd. Het gaat om:

- een gezonde financiële positie, en
- goed leesbare, actuele financiële rapportages voor alle geledingen in de organisatie.

7 Risicoparagraaf

In de Code Goed Bestuur is aangegeven dat er beleid gevoerd moet worden inzake risicomanagement. Doel hiervan is dat risico's en beheersingsmaatregelen niet op een willekeurige, maar op een gestructureerde manier worden geïnventariseerd.

Risico-inventarisatie

Bij de risico-inventarisatie wordt gekeken naar politieke besluitvorming, leerlingaantallen, onderwijskwaliteit, personeel en organisatie en gebouwen en middelen.

Per onderdeel is het risicoprofiel gekwalificeerd als: laag, middel of hoog.

Politieke besluitvorming

De risico's ten aanzien van de politieke besluitvorming zijn onderstaand weergegeven:

- Inconsequent beleid;
- Structureel tekort aan financiële middelen;
- Onduidelijke wetgeving in het kader van de voorschool;
- Door uitblijven gemeentelijke herindeling is er traagheid in besluitvorming waardoor er niet adequaat gereageerd kan worden op ontwikkelingen in de regio.

Om de effecten van politieke besluitvorming in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:

- Het bijwonen van vergaderingen met politiek en gemeenten.
- Actief participeren in sectorraden en netwerken, zowel landelijk als regionaal.
- Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld. Dit is het resultaat van de externe begeleiding die was ingezet om een normenkader op te stellen.

⇒ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: hoog

Leerlingaantallen / Onderwijskwaliteit

De krimp in de regio en de daarmee samenhangende daling van het aantal leerlingen en de bekostiging. We moeten met minder middelen minimaal dezelfde kwaliteit leveren op hetzelfde aantal scholen.

Om de effecten van het dalende aantal leerlingen en leveren van "kwaliteit" in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:

- Het Beleidsplan Kwaliteitszorg is opgesteld. Het doel is de kwaliteitszorg te beschrijven op basis waarvan we kwaliteit van onderwijs in de scholen vaststellen, waarborgen en verder verbeteren.
- De onderwijskwaliteit wordt gewaarborgd door: WMK (kwaliteitszorg), het SchoolInformatie Systeem (SIS) en het interne jaarverslag van de scholen.
- Voldoende aandacht voor handhaving, respectievelijk verbetering van het belangstellingspercentage.
- Analyseren van de demografische ontwikkelingen met effect op het aantal leerlingen.

⇒ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

Personeel en organisatie

Er is een dreigend tekort aan goed geschoold personeel, zowel voor de klas als in het management.

Om de effecten van het dreigende tekort aan personeel in beeld te krijgen worden onderstaande maatregelen getroffen:

- We werken met gemotiveerde leerkrachten en schoolleiders die zich individueel en collectief ontwikkelen.
- Vacaturestop wordt opgeheven.
- Er is sprake van beleid op de gebieden van professionalisering, ziekteverzuim, gesprekkencyclus, werving & selectie en startende leerkrachten.

⇒ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

Gebouwen en middelen

Met ingang van 1 januari 2017 is een nieuwe medewerker gestart voor het vastgoedbeheer.

Gebouwen

De aandacht zal de komende periode liggen op de projecten:

- Verbouw / Nieuwbouw CBS De Kriekenhof te Oud-Beijerland;
- Nieuwbouw CBS De Molenwiek als onderdeel van het MFC te Mijnsheerenland;
- Verbouwing CBS De Hoeksteen (2 locaties) te Oud-Beijerland;
- Nieuwbouw ZML De Ark en de Willem Alexanderschool te Oud-Beijerland als onderdeel van het kenniscentrum te Oud-Beijerland;
- Tijdelijke huisvesting ZML De Ark.

Het belangrijkste risico ten aanzien van de projecten betreft overschrijding van het beschikbare budget.

Als maatregel is getroffen om de projecten en opvolging daarvan te monitoren door de medewerker vastgoedbeheer. Periodiek vinden afstemmingen plaats met de financiële administratie.

Middelen

Onze inventaris (onderwijsleerpakketten, meubilair en ICT-middelen) zijn up to date. Jaarlijks wordt aan de hand van een investeringsplan bepaald wat wordt vervangen of vernieuwd.

Als maatregel is getroffen om naast de (meerjaren) begroting een liquiditeits- en investeringsbegroting op te stellen.

⇒ Risicoprofiel na invloed van mitigerende maatregelen: middel

Conclusie

In het geval aan elk benoemd risico eenzelfde gewicht wordt toegekend, is er sprake van een gemiddeld risicoprofiel. Om de risico's zoveel mogelijk te beperken hebben we maatregelen genomen. Het jaarresultaat laat zien dat we financieel gezond zijn en de meerjarenbegroting dat we dit ook in de toekomst kunnen zijn.

8 Continuïteitsparagraaf

8.1 Vooruitblik

Het strategisch beleidsplan 2017 – 2021 genaamd “Leren op niveau” is op de nieuwjaarsbijeenkomst van 2017 aan de medewerkers gepresenteerd. Hiermee geeft de stichting uitdrukking aan de wens om de leerling centraal te stellen en aan te sluiten bij dienst leerbehoeften, leermogelijkheden en talenten.

Het strategisch beleidsplan is ingedeeld naar:

- I. Wat willen we bereiken met ons onderwijs?
- II. Wat vragen we van onze mensen?
- III. Wat vragen we van onze organisatie?

I. Wat willen we bereiken met ons onderwijs?

CSG De Waard stelt de leerling centraal, wil uitdagend en toekomstgericht onderwijs bieden, inspelen op de talenten en leerbehoeften van alle leerlingen en insteken op brede persoonlijke en maatschappelijke vorming. Door dit alles heen speelt de christelijke oriëntatie van CSG De Waard.

II. Wat vragen we van onze mensen?

CSG De Waard staat voor bijzonder goed onderwijs. Het College van Bestuur realiseert zich dat leerkrachten, onderwijsondersteunend personeel, schoolleiders, ouders, bestuursbureau en overheid partners zijn in de realisatie van bijzonder goed onderwijs voor de bijna 3.000 leerlingen in de Hoeksche Waard, die door hun ouders aan onze scholen zijn toevertrouwd. Elk van de partners draagt bij aan het realiseren van de ambities van CSG De Waard vanuit zijn rol.

III. Wat vragen we van onze organisatie?

Het College van Bestuur van CSG De Waard is eindverantwoordelijk voor de scholengroep en werkt binnen de door de Raad van Toezicht gestelde kaders. Het College van Bestuur vertegenwoordigt CSG De Waard naar buiten toe en geeft leiding aan het bestuursbureau. Het bestuursbureau is er om scholen te ondersteunen; de medewerkers beschikken over deskundigheid waar een ieder een beroep op kan doen.

Om een nadere invulling te geven aan de versterking van de bestuurskracht is dit onderdeel opgesteld. Tevens biedt dit aanknopingspunten om de Raad van Toezicht in deze ontwikkelingen als het ware mee te nemen en actief te laten meedenken. De hierna opgenomen paragrafen zullen in de komende jaren verder worden uitgewerkt.

8.2 A. Gegevensset

Kengetal (stand 31/12)	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
A.1. Kengetallen					
Aantal leerlingen - 1 oktober (n-1)	3.020	2.930	2.843	2.777	2.743
Personele bezetting					
- Bestuur / management (fte)	31	29	29	29	28
- Personeel primair proces (fte)	144	144	136	132	131
- Ondersteunend personeel (fte)	55	57	52	51	50
	230	230	217	211	209

Toelichting*Personele bezetting in FTE*

De personele bezetting in FTE is bepaald op basis van de voorhanden gegevens uit de personeelsadministratie. Voor de kalenderjaren 2015 tot en met 2019 is een beste inschatting gemaakt naar rato van het verloop van het aantal leerlingen. De gegevens over de personele bezetting hebben betrekking op CSG De Waard en haar dochtermaatschappij (Facilitair Bedrijf "De Waard").

Leerlingaantallen – 1 oktober (n-1)

De leerlingaantallen zijn opgenomen conform de 1 oktober telling van het voorgaande boekjaar. Dat wil zeggen voor kalenderjaar 2015 is de telling van 1 oktober 2014 vermeld. De leerlingaantallen voor de jaren 2016 tot en met 2019 zijn gebaseerd op een beste inschatting.

A.2. Meerjarenbegroting Balans	31-12-2015 Realisatie	31-12-2016 Realisatie	31-12-2017 Prognose	31-12-2018 Prognose	31-12-2019 Prognose
Activa					
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	2.207.335	2.206.715	2.350.000	2.280.000	1.751.035
Financiële vaste activa	180.000	140.000	100.000	60.000	20.000
Vaste activa, totaal	2.387.335	2.346.715	2.450.000	2.340.000	1.771.035
Vlottende activa					
Voorraden	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.038.845	1.166.424	1.110.535	1.113.281	1.110.678
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	3.297.264	3.903.315	3.444.465	3.506.719	3.578.287
Vlottende activa, totaal	4.336.109	5.069.739	4.555.000	4.620.000	4.688.965
Activa, totaal	6.723.444	7.416.454	7.005.000	6.960.000	6.460.000
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Eigen vermogen, algemene reserve	2.598.895	2.892.901	2.847.901	2.782.901	2.605.901
Eigen vermogen, bestemmingsreserves	869.507	770.450	770.450	770.450	770.450
Eigen vermogen, overige reserves en fondsen	-	-	-	-	-
Voorzieningen	1.366.064	1.767.349	1.371.101	1.522.098	1.652.582
Langlopende schulden	43.473	38.885	33.885	28.885	23.885
Kortlopende schulden	1.845.505	1.946.869	1.981.663	1.855.666	1.407.182
Passiva, totaal	6.723.444	7.416.454	7.005.000	6.960.000	6.460.000

A.2. Meerjarenbegroting
Baten en lasten

	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Prognose	2018 Prognose	2019 Prognose
BATEN					
Rijksbijdragen	16.697.726	16.854.719	16.057.000	15.673.000	15.454.000
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	103.548	102.500	120.000	70.000	70.000
Overige baten	164.653	210.805	608.000	639.000	639.000
TOTAAL BATEN	16.965.927	17.168.024	16.785.000	16.382.000	16.163.000
LASTEN					
Personeelslasten	14.141.415	14.169.870	14.111.225	13.744.225	13.644.225
Afschrijvingen	416.678	373.065	464.300	456.300	456.300
Huisvestingslasten	955.851	943.868	992.000	1.019.000	1.019.000
Overige lasten	1.325.019	1.495.112	1.267.725	1.231.725	1.222.725
TOTAAL LASTEN	16.838.963	16.981.915	16.835.250	16.451.250	16.342.250
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	126.964	186.109	-50.250	-69.250	-179.250
Financiële baten	18.018	9.890	6.000	6.000	4.000
Financiële lasten	-1.234	-1.049	-750	-1.750	-1.750
Financiële bedrijfsvoering, overig	-	-	-	-	-
Saldo financiële bedrijfsvoering	16.784	8.841	5.250	4.250	2.250
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	143.748	194.950	-45.000	-65.000	-177.000

Toelichting

Het onder A.2. opgenomen cijfermateriaal heeft betrekking op CSG De Waard en haar dochtermaatschappij (Facilitair Bedrijf "De Waard"). Jaarlijks wordt een begroting voor het komende kalenderjaar opgesteld. Dit vindt plaats vanuit een meerjarenvisie, welke op haar beurt is afgeleid uit de meerjarenbegroting.

De meerjarenbegroting heeft gedurende de jaren 2017 tot en met 2019 een negatief resultaat tot gevolg. De baten zijn niet toereikend om de kosten te kunnen dekken. Dit is ook een van de redenen waarom wij de lobby van "PO in actie" ondersteunen. Over de manier waarop dat doel bereikt moet worden, verschillen we van mening. Zo zijn wij het niet eens met de oproep tot een volle week staking. Daar komt bij dat wij vinden dat er meer moet gebeuren, dat er echt in het primair onderwijs geïnvesteerd moet worden om de kwaliteit te verbeteren.

Voor de goede orde vermelden wij dat voorgaande meerjarenbegroting taakstellend is en uitgaat van de huidige (bekende) wet- en regelgeving. Waarbij het risico groot is dat de realisatie daarvan in de toekomst zal afwijken, ook omdat de praktijk weerbarstig is. Er is in dit verslag niet gewerkt met scenario's, noch hebben wij aan de accountant opdracht gegeven om bovenstaande meerjarenbegroting te controleren.

8.4 B. Overige rapportages

B1. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Voor de rapportage over de inschatting van ons risicoprofiel wordt verwezen naar de afzonderlijk opgenomen risicoparagraaf (paragraaf 7).

De resultaten van deze risico inschatting zijn onderstaand puntsgewijs als actiepunten verwoord.

Politieke besluitvorming

- Actie I: Het bijwonen van vergaderingen met politiek en gemeenten.
- Actie II: Actief participeren in sectorraden en netwerken, zowel landelijk als regionaal.
- Actie III: Om te komen tot een eerlijk verdeelde inzet van directie fte's, leerkracht fte's en ondersteunende fte's zijn richtlijnen opgesteld. Dit is het resultaat van de externe begeleiding die was ingezet om een normenkader op te stellen.

Leerlingaantallen / Onderwijskwaliteit

- Actie I: Het Beleidsplan Kwaliteitszorg is opgesteld. Het doel is de kwaliteitszorg te beschrijven op basis waarvan we kwaliteit van onderwijs in de scholen vaststellen, waarborgen en verder verbeteren.
- De onderwijskwaliteit wordt gewaarborgd door: WMK (kwaliteitszorg), het SchoolInformatieSysteem (SIS) en het interne jaarverslag van de scholen.
- Actie II: Opstellen normenkader inzake personele inzet. Met als doel een nihil resultaat op de personele exploitatie te realiseren.
- Actie III: Voldoende aandacht voor handhaving, respectievelijk verbetering van het belangstellingspercentage.
- Actie IV: Analyseren van de demografische ontwikkelingen met effect op het aantal leerlingen.

Personeel en organisatie

- Actie I: We werken met gemotiveerde leerkrachten en schoolleiders die zich individueel en collectief ontwikkelen.
- Actie II: Vacaturestop wordt opgeheven.
- Actie III: Er is sprake van beleid op de gebieden van professionalisering, ziekteverzuim, gesprekkencyclus, werving & selectie en startende leerkrachten.

Gebouwen en middelen

- Actie I: Ten aanzien van de diverse projecten en opvolging daarvan vindt een monitoring plaats door de medewerker vastgoedbeheer. Periodiek vinden afstemmingen plaats met de financiële administratie.
- Actie II: Er wordt gewerkt naast de (meerjaren) begroting met een liquiditeits- en investeringsbegroting.

Een evaluatie van het interne risicobeheersings- en controlesysteem vindt jaarlijks plaats. Voor zover nodig en gewenst vindt een bijstelling plaats.

B2. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Onderstaand treft u een opsomming van de belangrijkste risico's en onzekerheden aan, welke in de risicoparagraaf aan de orde zijn gesteld. De actiepunten hierop zijn in de continuïteitsparagraaf vermeld.

- Politieke besluitvorming
- Leerlingaantallen / onderwijskwaliteit
- Personeel en organisatie
- Gebouwen en middelen

Wij zijn ons er van bewust dat de praktijk weerbarstig kan zijn en dat nieuwe risico's ons tot alarmering kunnen brengen. Van belang is dat we attent blijven op signalen die aanleiding tot analyse en actie geven.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor de rapportage van het toezichthoudend orgaan wordt verwezen naar het afzonderlijk opgenomen verslag van de Raad van Toezicht (paragraaf 9).

Oud-Beijerland, 31 mei 2017
E. Tuk

Voorzitter College van Bestuur

9 Verslag Raad van Toezicht

In dit verslag rapporteert de Raad van Toezicht (RvT) globaal over haar activiteiten in het jaar 2016. Het is onze taak om toezicht te houden op het College van Bestuur (CvB) van CSG De Waard. Daarnaast functioneert de RvT als werkgever en klankbord voor het CvB.

Toezicht

De RvT bestaat naast de voorzitter uit 4 leden. Daarvan is 1 lid als afgevaardigde benoemd door de GMR. Eind 2016 heeft Mischa Kok een aanbod geaccepteerd om werkzaamheden te verrichten voor CSG De Waard. Hierdoor ontstaat in de RvT onderbezetting en zijn vacatures ontstaan. In 2017 zijn alle vacatures ingevuld.

Het afgelopen jaar stond in het teken van samenwerking in de toekomst. In dit verband is er een vervolgesprek geweest met de RvT van de Willem van Oranje.

Onderwerp van gesprek is:

- Identiteit en hoe geef je daaraan invulling.
- Bereidwilligheid tot beleids- en procesmatige samenwerking in bovenbouw CSG en onderbouw WvO.

Bekende uitdagingen waar we ook dit jaar aandacht aan besteden als RvT zijn:

- Krimp;
- Identiteit;
- Nieuwe regels met betrekking tot onderhoud van gebouwen.

De demografische ontwikkeling heeft al enige tijd impact op CSG De Waard; er worden gemiddeld minder kinderen geboren in de Hoeksche Waard. Tot op heden kunnen we de keuzes van harte onderschrijven die zijn gemaakt door het CvB, waardoor de gevolgen vooralsnog minimaal zijn voor de organisatie.

Onze scholen ontlenen hun bestaansrecht aan ouders die hun kinderen graag naar een school brengen die wat extra's toevoegt aan de opvoeding. Een school die normen, waarden en (christelijke) identiteit meegeeft aan de kinderen. Het is belangrijk dat kinderen beseffen waar hun oorsprong ligt, om van daaruit keuzes te maken voor hun eigen toekomst.

Identiteit zegt iets over wie we zijn, waar we vandaan komen en hoe we ons ontwikkelen.

“Je spreekt van identiteit als mensen zich met bepaalde culturele kenmerken gaan identificeren. Mensen gaan zich identificeren met bepaalde kenmerken, niet alleen door dingen te benoemen die bij hen 'horen', maar ook door dingen te benoemen die typisch bij anderen horen.”- (Encyclopedie van de Antropologie)

Onderhoud van gebouwen is als opgave bij de schoolbesturen geplaatst. Dit betekent dat de organisatie hierop moet worden ingericht. Onderhoud van gebouwen is natuurlijk niet de core-business van schoolbesturen, maar het gaat vaak om grote bedragen. In 2016 is een begin gemaakt met beleidsvorming op dit terrein aan te scherpen en verder te ontwikkelen.

Accountantsverslag

In 2016 laat het verslag zien hoe gezond en slagvaardig we zijn als organisatie. CSG De Waard heeft 2016 met een positief resultaat kunnen afsluiten. Dit is een geweldige prestatie waar iedereen in de organisatie zijn steentje aan heeft bijgedragen. Op basis van de meerjarenbegroting verwachtten we voor de komende jaren (kleine) tekorten. Door degelijke bedrijfsvoering en conservatief realistisch te begroten verwachtten we deze tekorten om te kunnen buigen naar minstens een minimaal tekort of zelfs een positief resultaat.

Werkgever

Eenmaal per jaar evalueren we samen met het CvB het achterliggende jaar. Wij zijn enorm tevreden over de samenwerking en behaalde resultaten in het afgelopen jaar.

Dank

Dank aan alle hardwerkende en gepassioneerde leerkrachten en overig personeel. Alle medewerkers zetten zich elke dag met hart en ziel weer in voor de kinderen. De kinderen worden aan “ons” toevertrouwd door ouders, die geloven in onze waarden en christelijke identiteit.

Ik vind het een eer om als voorzitter van de RvT toezicht te mogen houden op deze bijzondere scholengroep.

Oud-Beijerland, 31 mei 2017

Mark Vroegop
Voorzitter Raad van Toezicht

B. Jaarrekening

1. Grondslagen

Algemene toelichting

De jaarrekening is opgesteld:

- op het niveau van het bevoegd gezag en de opgenomen bedragen luiden in hele euro's.
- in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van het Burgerlijk Wetboek Boek 2, titel 9 en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (RJ). Beide vormen de basis voor de jaarverslaggeving van onderwijsinstellingen.

Activiteiten

De activiteiten van CSG De Waard en haar groepsmaatschappijen ('de Groep') bestaan voornamelijk uit:

- Het instandhouden van protestants-christelijk onderwijs;
- Het uitvoeren van alle voorkomende schoonmaakwerkzaamheden en facilitaire diensten.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van CSG De Waard samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin CSG De Waard direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen van de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- Stichting Christelijke Scholengroep De Waard, Oud-Beijerland (100%);
- Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V., Oud-Beijerland (100%).

In de bijlagen bij dit jaarverslag is een aanvullende consolidatie opgenomen met daarin opgenomen Stichting Vermogensbeheer De Waard als extra entiteit. Volledigheidshalve wordt gemeld dat onderstaande entiteiten niet in de consolidatie zijn opgenomen:

- Stichting Holding De Waard: Er vinden geen transacties in deze entiteit plaats.
- Stichting Ouderbijdragen De Waard: Er wordt gewerkt op kasbasis en het totaal aan liquiditeiten bedraagt op balansdatum afgerond € 131.000. Dit bedraagt kleiner dan 2% van het balanstotaal. Op grond hiervan is deze entiteit niet in de consolidatie meegenomen.

Deze consolidatie is uit informatief oogpunt opgenomen.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van CSG De Waard of Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V. en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. Indien geen specifieke grondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. In de balans en staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Materiële vaste activa

Gebouwen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de paragraaf bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Als ondergrens van te activeren zaken wordt € 500,- gehanteerd. In onderstaand overzicht worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven.

Categorie	Afschrijvingspercentage per jaar	Afschrijvingsgrens in €
Gebouwen	4 - 10	500
Onderwijsleerpakket (OLP)	6 - 25	500
Meubilair	3 - 12	500
ICT	10 - 25	500

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

CSG De Waard beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de winst-en-verliesrekening.

Vorderingen

Vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs (nominale waarde). Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. Het eigen vermogen bestaat ultimo 2015 alleen uit publieke middelen. De diverse bestemmingsreserves worden nader toegelicht in de toelichting op de balans.

Reserve herwaardering inventaris

Deze herwaarderingsreserve is gevormd door de activering van de aanwezige inventaris per 1-1-2006. Jaarlijks valt door de resultaatbestemming een deel van de bestemmingsreserve vrij, dat overeenkomt met de afschrijvingslast van de destijds geactiveerde inventaris.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voor uitgaven voor groot onderhoud wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren.

Pensioenvoorziening

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middellood als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2016 is 96,6% (2015: 97,2%). ABP werd in 2008 zwaar geraakt door de crisis op de financiële markten. Daarom is toen een herstelplan opgesteld. Hierin staat wat ABP doet om de financiële situatie binnen 5 jaar te verbeteren. Dit plan is goedgekeurd door De Nederlandsche Bank, de toezichthouder van de Nederlandse pensioenfondsen.

De belangrijkste punten uit het herstelplan zijn:

- Zolang de dekkingsgraad lager is dan 105% worden de pensioenen niet aangepast aan de loonontwikkeling.
- De premie moet minimaal kostendekkend zijn en bij een lage dekkingsgraad (dekkingstekort) bijdragen aan het herstel van het fonds. Om de financiële positie te verbeteren, geldt er een tijdelijke herstelopslag op de premie voor ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Het beleggingsbeleid is aangepast waardoor het beleggingsrisico lager is.
- In het herstelplan is ruimte opgenomen om tegenvallers op te vangen. Als het herstel trager verloopt dan verwacht, kan het ABP bijvoorbeeld korten op de pensioenen.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers.

Voorziening groot onderhoud

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de schoolgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Overige voorzieningen

Tenzij anders vermeld worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs (nominale waarde), zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Overige baten

Overige bedrijfsopbrengsten zijn onder andere baten uit de verhuur. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Boekwinsten en –verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan de werknemers.

Pensioenen

De premies voor de pensioenen worden als last opgenomen in de staat van baten en lasten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

2. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Om risico's af te dekken die verbonden zijn aan alle belangrijke soorten voorgenomen transacties, en aan de door de instelling gelopen prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's (art. 391.3 BW) wordt het volgende beleid gevoerd:

A. Prijsrisico

Valutarisico

CSG De Waard is alleen werkzaam in Nederland. Er is daarom geen valutarisico.

Marktrisico

CSG De Waard heeft geen effecten en loopt daarom geen risico's ten aanzien van de waardering van effecten.

Rente- en kasstroomrisico

CSG De Waard loopt een minimaal renterisico over de rentedragende vorderingen (de liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

Er zijn geen vastrentende schulden (schulden aan kredietinstellingen).

B. Kredietrisico

CSG De Waard heeft geen significante concentraties van kredietrisico en er zijn geen vorderingen verstrekt aan participanten en instellingen waarin wordt deelgenomen. Tevens zijn er geen leningen verstrekt.

C. Liquiditeitsrisico

CSG De Waard maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Bij de Rabobank heeft CSG De Waard de beschikking over een spaarrekening.

3. Geconsolideerde balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming

		31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	2.206.715		2.207.335	
Financiële vaste activa	1.3	140.000		180.000	
Vaste activa, totaal			2.346.715		2.387.335
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.166.424		1.038.845	
Liquide middelen	1.7	3.903.315		3.297.264	
Vlottende activa, totaal			5.069.739		4.336.109
Activa, totaal			7.416.454		6.723.444
PASSIVA					
Groepsvermogen	2.1	3.663.352		3.468.402	
Voorzieningen	2.2	1.767.349		1.366.064	
Langlopende schulden	2.3	38.885		43.473	
Kortlopende schulden	2.4	1.946.868		1.845.505	
Passiva, totaal			7.416.454		6.723.444

4. Geconsolideerde staat van baten en lasten 2016

		Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	16.854.719	16.571.000	16.697.726
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	102.500	45.000	103.548
Overige baten	3.5	210.805	128.000	164.653
Totaal baten		17.168.024	16.744.000	16.965.927
Lasten				
Personeelslasten	4.1	14.169.870	14.051.725	14.141.415
Afschrijvingen	4.2	373.065	456.800	416.678
Huisvestingslasten	4.3	943.868	1.026.750	955.851
Overige lasten	4.4	1.495.112	1.282.475	1.325.019
Totaal lasten		16.981.915	16.817.750	16.838.963
Resultaat		186.109	-73.750	126.964
Financiële baten en lasten	5	8.841	7.750	16.784
Resultaat		194.950	-66.000	143.748
Resultaat deelnemingen	7	-	-	-
Nettoresultaat		194.950	-66.000	143.748

5. Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2016

	2016		2015	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		194.950		143.748
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat				
Aanpassingen voor afschrijvingen	373.065		416.678	
Mutaties voorzieningen	401.285		109.908	
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal		774.350		526.586
Verandering in werkkapitaal				
Kortlopende vorderingen	-127.578		380.403	
Kortlopende schulden	101.361		-21.103	
Veranderingen in werkkapitaal, totaal		-26.217		359.300
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-370.330		-320.645	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-2.114		56.115	
Toename overige financiële vaste activa	40.000		-180.000	
		-332.444		-444.530
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutaties egalisatierekening/ langlopende schulden	-4.588		-4.588	
		-4.588		-4.588
Mutatie liquide middelen		606.051		580.516
Verloop van de geldmiddelen				
Stand per 1 januari	3.297.264		2.716.748	
Mutatie boekjaar	606.051		580.516	
Eindstand liquide middelen		3.903.315		3.297.264

6. Toelichting op de geconsolideerde balans

1.1 Materiële vaste activa

Stand aan het begin van de periode

	Aanschaf- prijs 1-1-2016	Afschrijving cumulatief 1-1-2016	Boek- waarde 1-1-2016
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	832.102	266.531	565.572
Inventaris en apparatuur	4.372.472	3.249.233	1.123.239
Overige materiële vaste activa	1.635.193	1.116.668	518.525
Totaal MVA	6.839.767	4.632.432	2.207.335

Verloop gedurende de periode

	Investe- ringen 2016	Desinves- teringen 2016	Desinves- teringen 2016	Afschrij- vingen 2016
	€	€	€	€
Gebouwen en terreinen	-	-	-	31.784
Inventaris en apparatuur	242.532	510.034	510.034	212.806
Andere vaste bedrijfsmiddelen	132.026	28.199	26.085	128.475
Totaal MVA	374.558	538.233	536.119	373.065

Stand aan het einde van de periode

	Aanschaf- prijs 31-12-16	Afschrijving cumulatief 31-12-16	Boek- waarde 31-12-16
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	832.102	298.314	533.788
Inventaris en apparatuur	4.104.970	2.952.005	1.152.965
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.739.020	1.219.058	519.962
Totaal MVA	6.676.092	4.469.377	2.206.715

1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2016	Investerings en verstrekkingen 2016	Desinvesteringen en aflossingen 2016	Resultaat deelne- mingen 2016	Voorzie- ning deel- nemingen 2016	Boekwaarde 31-12-2016
	€	€	€	€	€	€
Overige vorderingen						
Lening u/g	180.000	-	-40.000	-	-	140.000

Toelichting

Dit betreft een lening aan een verbonden partij, te weten: Stichting Vermogensbeheer De Waard. De geldlening is gebruikt ter aflossing van een lening o/g bij Rabobank Het Haringvliet.

De voorwaarden van de lening zijn als volgt:

- Hoofdsom: € 200.000,=
- Rente: 3,2% per jaar
- Looptijd: 21 april 2015 tot en met 20 april 2020
- Zekerheid: Door de schuldenaar is ten behoeve van schuldeiser een positieve/negatieve hypotheekverklaring afgegeven.

VLOTTENDE ACTIVA**1.5 Vorderingen**

	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
Debiteuren	54.104	64.679
OCW	886.615	865.790
Overige overheden	76.419	71.721
Overige vorderingen	124.183	68.051
Overlopende activa	60.743	12.740
Af: Voorzeningen wegens oninbaarheid	-35.640	-44.136
Vorderingen	1.166.424	1.038.845
<i>Uitsplitsing overige vorderingen:</i>		
Personeel	-	-
Overige	124.183	68.051
Overige vorderingen	124.183	68.051
Vooruitbetaalde kosten	53.615	-
Overige overlopende activa	7.128	12.740
Overlopende activa	60.743	12.740

Toelichting

De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

1.7 Liquide middelen		
	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
Kasmiddelen	460	554
Tegoeden op bankrekeningen	3.902.855	3.296.710
Liquide middelen	3.903.315	3.297.264

Toelichting

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

2.1 Groepsvermogen					
		Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
		1-1-2016		mutaties	31-12-2016
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	2.598.895	236.135	57.871	2.892.901
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	869.507	-41.185	-57.871	770.450
Eigen vermogen		3.468.402	194.950	-	3.663.352
<i>Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)</i>					
Reserve personeel		626.726	-29.540	-	597.186
Eerste waardering activa		112.648	-	-57.871	54.777
Reserve materieel		130.132	-11.645	-	118.487
Bestemmingsreserve publiek		869.507	-41.185	-57.871	770.450

Toelichting

Het eigen vermogen is in 2016 gestegen met € 194.950 als gevolg van het positieve resultaat. Voor een verdere toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening.

2.2 Voorzieningen						
	Stand per	Dotaties	Onttrek-	Stand per	Kortlopend	Langlopend
	1-1-2016		kingen	31-12-2016	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	212.853	27.821	26.271	214.403	30.215	184.188
Overige voorzieningen	1.153.211	600.000	200.265	1.552.946	334.357	1.218.589
Voorzieningen	1.366.064	627.821	226.536	1.767.349	364.572	1.402.777

Toelichting

Personeelsvoorziening

De voorziening personeel bestaat geheel uit de voorziening jubilea. Personeelsleden krijgen na een 25-jarig en 40-jarig dienstverband een jubileumgratificatie. De grootte van de voorziening wordt bepaald door de verwachte lasten op dit punt gedurende het dienstverband van de werknemers.

Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen bestaat uit de voorziening groot onderhoud en de voorziening deelnemingen.

Voorziening groot onderhoud

Jaarlijks wordt uit de exploitatie van de scholen een bedrag toegevoegd aan deze voorziening. Op basis van het MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) wordt jaarlijks (groot) onderhoud uitgevoerd op de scholen, wat ten laste van deze voorziening wordt gebracht. Het belang ultimo 2016 bedraagt € 1.552.946 (2015: € 1.153.211).

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2016	Verstrek- kingen	Aflos- singen	Stand per 31-12-2016	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Vooruit ontvangen							
investeringsubsidies	43.473	-	4.588	38.885	4.588	13.763	20.534
Langlopende schulden	43.473	-	4.588	38.885	4.588	13.763	20.534

Toelichting

Het betreft hier de jaarlijkse vrijval van de (oude) egalisatierekening.

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
Crediteuren	225.380	212.316
Belastingen en premies sociale verzekeringen	717.508	661.403
Schulden ter zake van pensioenen	147.971	157.072
Overige kortlopende schulden	245.008	244.417
Overlopende passiva	611.001	570.297
Kortlopende schulden	1.946.868	1.845.505
<i>Uitsplitsing Belastingen en premies soc. Verzekeringen:</i>		
Loonheffing	550.706	560.345
Omzetbelasting	11.639	14.565
Premies sociale verzekeringen	155.163	86.493
Belastingen en premies sociale verzekeringen	717.508	661.403
<i>Uitsplitsing Overlopende passiva:</i>		
Vakantiegeld	482.771	468.830
Overige	128.230	101.467
Overlopende passiva	611.001	570.297

Toelichting

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

7. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Voor een toelichting op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichten wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening.

8. Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
	€	€	€
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	16.216.894	16.052.000	16.072.538
Overige subsidies OCW:			
Geormerkte subsidies	-	34.000	-
Niet-geormerkte subsidies	-	-	-
Overige subsidies OCW	132.113	45.000	102.763
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen			
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	505.712	440.000	522.424
Rijksbijdragen	16.854.719	16.571.000	16.697.726
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	102.588	45.000	90.017
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-88	-	13.531
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	102.500	45.000	103.548
3.5 Overige baten			
Verhuur	122.344	90.000	119.906
Overige	88.461	38.000	44.747
Totaal overige baten	210.805	128.000	164.653
LASTEN			
4.1 Personeelslasten			
<i>Lonen en salarissen:</i>			
Lonen en salarissen	10.709.806	14.564.000	10.770.301
Sociale lasten	1.457.066	-	1.427.447
Premies Participatiefonds	345.897	-	598.003
Premies Vervangingsfonds	596.470	-	424.710
Pensioenlasten	1.269.220	-	1.352.869
Totaal lonen en salarissen	14.378.459	14.564.000	14.573.330
<i>Overige personele lasten</i>			
Personeel niet in loondienst	-	1.000	9.371
Overige	598.305	487.725	468.553
Totaal overige personele lasten	598.305	488.725	477.924
Af: vergoedingen uit het Vervangingsfonds	-760.213	-1.001.000	-830.613
overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-46.681	-	-79.226
-806.894	-1.001.000	-909.839	
Totaal Personeelslasten	14.169.870	14.051.725	14.141.415
Er is ultimo 2016 230 FTE (2015: 230 FTE) aan personeel in dienst. Het aantal werknemers dat werkzaamheden buiten Nederland verricht bedraagt nihil.			
4.2 Afschrijvingslasten			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	373.065	456.800	416.678
Totaal afschrijvingen	373.065	456.800	416.678
4.3 Huisvestingslasten			
Huurlasten	68.606	69.750	68.242
Onderhoudslasten	77.942	70.000	83.565
Lasten voor energie en water	233.771	287.000	228.299
Schoonmaakkosten	524.339	559.000	533.180
Belastingen en heffingen	39.210	41.000	42.565
Totaal huisvestingslasten	943.868	1.026.750	955.851

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
4.4 Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	218.662	220.250	216.556
Inventaris en apparatuur	515.126	519.175	573.467
Dotatie overige voorzieningen	600.000	400.000	300.000
Overige	161.324	143.050	234.996
Totaal overige lasten	1.495.112	1.282.475	1.325.019
5. Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	9.890	10.000	18.018
Rentelasten en soortgelijke kosten	-1.049	-2.250	-1.234
Totaal financiële baten en lasten	8.841	7.750	16.784
7. Resultaat deelnemingen			
Voorziening deelneming	-	-	-
Afwaardering deelneming	-	-	-
Totaal resultaat deelnemingen	-	-	-

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

2016			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	32.053	-	32.053
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	728	-	728
	32.781	-	32.781
2015			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	23.849	-	23.849
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	23.849	-	23.849

Toelichting

Het geconsolideerde resultaat bedraagt € 194.950 en is daarmee positiever uitgevallen dan het in de begroting opgenomen nihil resultaat. Op basis van het interne overzicht resultaten over de periode 2000 tot en met 2016 betekent dit een gecumuleerd positief resultaat van € 497.930. Als het ware is het eigen vermogen met dit bedrag gestegen als gevolg van de resultaten. Het is goed om dit bedrag in perspectief te zien tot de meerjarenbegroting (2017 tot en met 2020). Gedurende deze jaren worden negatieve resultaten verwacht. Voor meer details wordt verwezen naar de risico- en continuïteitsparagraaf, alsmede naar de analyse van het resultaat bij de enkelvoudige jaarrekening.

9. Enkelvoudige balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming

		31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	2.206.276		2.206.533	
Financiële vaste activa	1.3	170.645		204.870	
Vaste activa, totaal		2.376.921		2.411.403	
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.132.714		1.037.797	
Liquide middelen	1.7	3.861.725		3.258.652	
Vlottende activa, totaal		4.994.439		4.296.449	
Activa, totaal		7.371.360		6.707.852	
PASSIVA					
Eigen vermogen	2.1	3.663.352		3.468.402	
Voorzieningen	2.2	1.767.349		1.366.064	
Langlopende schulden	2.3	38.885		43.473	
Kortlopende schulden	2.4	1.901.774		1.829.913	
Passiva, totaal		7.371.360		6.707.852	

10. Enkelvoudige staat van baten en lasten 2016

		Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	16.854.719	16.571.000	16.697.726
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	102.500	45.000	92.995
Overige baten	3.5	196.859	133.000	160.503
Totaal baten		17.154.078	16.749.000	16.951.224
Lasten				
Personeelslasten	4.1	14.145.186	14.043.000	14.118.742
Afschrijvingen	4.2	372.194	456.000	415.330
Huisvestingslasten	4.3	964.936	1.047.000	973.021
Overige lasten	4.4	1.491.589	1.277.000	1.321.529
Totaal lasten		16.973.905	16.823.000	16.828.622
Saldo baten en lasten		180.173	-74.000	122.602
Financiële baten en lasten	5	9.003	8.000	16.941
Resultaat		189.176	-66.000	139.543
Resultaat deelnemingen	7	5.774	-	4.205
Nettoresultaat		194.950	-66.000	143.748

11. Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2016

	2016	2015
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	194.950	143.748
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat		
Aanpassingen voor afschrijvingen	372.194	415.330
Mutaties voorzieningen	401.285	109.908
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat, totaal	773.479	525.238
Verandering in werkkapitaal		
Kortlopende vorderingen	-94.917	375.981
Kortlopende schulden	71.861	-3.779
Veranderingen in werkkapitaal, totaal	-23.056	372.202
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen materiële vaste activa	-369.823	-320.645
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-2.114	56.115
Afname overige financiële vaste activa	34.225	-184.205
	-337.712	-448.735
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutaties egalisatierekening/ langlopende schulden	-4.588	-4.588
	-4.588	-4.588
Mutatie liquide middelen	603.073	587.865
Verloop van de geldmiddelen		
Stand per 1 januari	3.258.652	2.670.787
Mutatie boekjaar	603.073	587.865
Eindstand liquide middelen	3.861.725	3.258.652

12. Toelichting op de te onderscheiden posten op de enkelvoudige balans

ACTIVA**1.1 Materiële vaste activa****Stand aan het begin van de periode**

	Aanschaf- prijs 1-1-2016 €	Afschrijving cumulatief 1-1-2016 €	Boek- waarde 1-1-2016 €
Gebouwen en terreinen	832.102	266.530	565.572
Inventaris en apparatuur	4.365.724	3.243.288	1.122.436
Overige materiële vaste activa	1.635.193	1.116.668	518.525
Totaal MVA	6.833.019	4.626.486	2.206.533

Verloop gedurende de periode

	Investe- ringen 2016 €	Desinves- teringen aanschafwaarde 2016 €	Desinves- teringen afschrijvingen 2016 €	Afschrij- vingen 2016 €
Gebouwen en terreinen	-	-	-	31.784
Inventaris en apparatuur	242.025	510.034	510.034	211.935
Andere vaste bedrijfsmiddelen	132.026	28.199	26.085	128.475
Totaal MVA	374.051	538.233	536.119	372.194

Stand aan het einde van de periode

	Aanschaf- prijs 31-12-16 €	Afschrijving cumulatief 31-12-16 €	Boek- waarde 31-12-16 €
Gebouwen en terreinen	832.102	298.314	533.788
Inventaris en apparatuur	4.097.715	2.945.189	1.152.526
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.739.020	1.219.058	519.962
Totaal MVA	6.668.837	4.462.561	2.206.276

1.3 Financiële vaste activa			
	Boekwaarde	Investeringen	Desinvesteringen
	1-1-2016	en	en
		verstrekkingen	aflossingen
		2016	2016
Groepsmaatschappijen			
Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V.	24.870	-	-
Deelname: 100%			
Overige vorderingen			
Lening u/g	180.000	-	-40.000
Totaal Financiële vaste activa	204.870	-	-40.000
Resultaat deelnemingen 2016			
	Resultaat	Voorzie-	Boekwaarde
	deelnemingen	ning deel-	31-12-2016
	2016	nemingen	
		2016	
Groepsmaatschappijen			
Facilitair Bedrijf "De Waard" B.V.	5.774	-	30.643
Deelname: 100%			
Overige vorderingen			
Lening u/g	-	-	140.000
Totaal Financiële vaste activa	5.774	-	170.643

Toelichting

Groepsmaatschappijen

De directie wordt door de heer E. Tuk namens CSG De Waard gevoerd. Er zijn geen overige bestuursleden.

Overige vorderingen

Dit betreft een lening aan een verbonden partij, te weten: Stichting Vermogensbeheer De Waard. De geldlening is bedoeld om de schuldenaar in staat te stellen een lening o/g bij Rabobank Het Haringvliet af te lossen.

De voorwaarden van de lening zijn als volgt:

- Hoofdsom: € 200.000,=
- Rente: 3,2% per jaar
- Looptijd: 21 april 2015 tot en met 20 april 2020
- Zekerheid: Door de schuldenaar is ten behoeve van schuldeiser een positieve/negatieve hypotheekverklaring afgegeven.

1.5 Vorderingen			
		31-12-2016	31-12-2015
		€	€
Debiteuren		54.104	63.711
OCW		886.615	865.790
Overige overheden		76.419	71.721
Overige vorderingen		91.782	67.977
Overlopende activa		59.434	12.734
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-35.640	-44.136
	Vorderingen	1.132.714	1.037.797
<i>Uitsplitsing overige vorderingen:</i>			
Personeel		-	-
Overige		91.782	67.977
	Overige vorderingen	91.782	67.977
Vooruitbetaalde kosten		53.615	-
Overige overlopende activa		5.819	12.734
	Overlopende activa	59.434	12.734

Toelichting

De vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

1.7 Liquide middelen			
		31-12-2016	31-12-2015
		€	€
Kasmiddelen		460	553
Tegoeden op bankrekeningen		3.861.266	3.258.099
	Liquide middelen	3.861.725	3.258.652

Toelichting

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

2.1 Eigen vermogen					
		Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
		1-1-2016		mutaties	31-12-2016
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	2.598.895	236.135	57.871	2.892.901
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	869.507	-41.185	-57.871	770.450
Eigen vermogen		3.468.402	194.950	-	3.663.352
<i>Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)</i>					
Reserve personeel		626.726	-29.540		597.186
Eerste waardering activa		112.648		-57.871	54.777
Reserve materieel		130.132	-11.645		118.487
Bestemmingsreserve publiek		869.506	-41.185	-57.871	770.450

Toelichting

Het eigen vermogen is in 2016 gestegen met € 194.950 als gevolg van het positieve resultaat.

De publieke bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, welke door het College van Bestuur is aangebracht.

De bestemmingsreserve personeel is bedoeld om onverwachte calamiteiten op het terrein van personeel op te vangen.

Bij de eerste waardering activa gaat het om de waarde van de aangeschafte middelen of goederen (meubilair en onderwijsleerpakket).

De reserve materieel is bestemd om knelpunten op het gebied van de materiele instandhouding op te kunnen vangen.

Voor de eerste twee reserves is geen specifieke termijn afgesproken waarbinnen de reserves gebruikt moeten worden.

De laatstgenoemde reserve, de reserve materieel, willen we in 20 jaar afboeken.

Voorzieningen

2.2 Voorzieningen						
	Stand per 1-1-2016	Dotaties	Onttrek- kingen	Stand per 31-12-2016	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	212.853	27.821	26.271	214.403	30.215	184.188
Overige voorzieningen	1.153.211	600.000	200.265	1.552.946	334.357	1.218.589
Voorzieningen	1.366.064	627.821	226.536	1.767.349	364.572	1.402.777

Toelichting**Personeelsvoorziening**

De voorziening personeel bestaat geheel uit de voorziening jubilea. Personeelsleden krijgen na een 25-jarig en 40-jarig dienstverband een jubileumgratificatie. De grootte van de voorziening wordt bepaald door de verwachte lasten op dit punt gedurende het dienstverband van de werknemers.

Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen bestaat uit de voorziening groot onderhoud en de voorziening deelnemingen.

Voorziening groot onderhoud

Jaarlijks wordt uit de exploitatie van de scholen een bedrag toegevoegd aan deze voorziening. Op basis van het MeerjarenOnderhoudsPlan (MOP) wordt jaarlijks (groot) onderhoud uitgevoerd op de scholen, wat ten laste van deze voorziening wordt gebracht. Het belang ultimo 2016 bedraagt € 1.552.946 (2015: € 1.153.211).

2.3 Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2016	Verstrek- kingen	Aflos- singen	Stand per 31-12-2016	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 - 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Vooruit ontvangen							
investeringsubsidies	43.473	-	4.588	38.885	4.588	13.763	20.534
Langlopende schulden	43.473	-	4.588	38.885	4.588	13.763	20.534

Toelichting

Het betreft hier de jaarlijkse vrijval van de (oude) egalisatierekening.

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
Crediteuren	225.342	238.156
Belastingen en premies sociale verzekeringen	697.588	639.968
Schulden ter zake van pensioenen	142.780	153.242
Overige kortlopende schulden	244.583	244.148
Overlopende passiva	591.481	554.399
Kortlopende schulden	1.901.774	1.829.913
<i>Uitsplitsing Belastingen en premies soc. Verzekeringen:</i>		
Loonheffing	542.425	553.475
Premies sociale verzekeringen	155.163	86.493
Belastingen en premies sociale verzekeringen	697.588	639.968
<i>Uitsplitsing Overlopende passiva:</i>		
Vakantiegeld	474.532	461.567
Overige	116.949	92.832
Overlopende passiva	591.481	554.399

Toelichting

De schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Overzicht doelsubsidies OCW

<i>Subsidies zonder verrekeningsclausule</i>					
Omschrijving	Toewijzing	Toewijzing	Bedrag	Ontvangen	Prestatie
	Kenmerk	datum	toewijzing	t/m verslagjaar	afgerond?
			€	€	Ja/Nee
Subsidie voor studieverlof 2016		sep-16	29.898	29.898	Ja
Totaal			29.898	29.898	

13. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Repro Consult

Met ingang van 1 maart 2016 is een nieuw contract afgesloten voor het leveren van kopieermachines. Er is sprake van huur van de kopieermachines. De looptijd is tot en met 31 december 2020. Per maand wordt hiervoor ca. € 6.250 betaald (incl. BTW).

Leaseverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedragen op balansdatum € 12.326. De looptijd is tot en met 30 november 2017.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken is € 48.576 en het voorschot voor servicekosten bedraagt € 6.600. De resterende looptijd van het huurcontract is 5 jaar.

Duurzame inzetbaarheid

In de CAO PO 2014-2015 zijn in de paragraaf 8A Duurzame inzetbaarheid bepalingen opgenomen over de spaarmogelijkheid (Artikel 8A.5) van maximaal drie jaar van de uren voor duurzame inzetbaarheid voor iedere werknemer (Artikel 8A.4). Op het moment van opstellen van deze jaarrekening heeft geen overleg over de besteding van de duurzame inzetbaarheidsuren plaatsgevonden. Dit overleg moet voorafgaand aan de zomervakantie plaatsvinden (Artikel 8A.3). Derhalve is in de jaarrekening 2016 geen voorziening voor duurzame inzetbaarheid gevormd. Er is geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een plan op te stellen en zodoende is er geen basis voor het vormen van een voorziening.

14. Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
	€	€	€
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen			
Rijksbijdragen OCW	16.216.894	16.052.000	16.072.538
Overige subsidies OCW:			
Geormerkte subsidies	-	-	-
Niet-geormerkte subsidies	-	34.000	-
Overige subsidies OCW	132.113	45.000	102.764
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen		-	-
Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV	505.712	440.000	522.424
Totaal Rijksbijdragen	16.854.719	16.571.000	16.697.726
3.2 Overige overheidsbijdragen en –subsidies			
Gemeentelijke bijdragen en subsidies	102.588	45.000	90.017
Overige overheidsbijdragen	-88	-	2.978
Totaal Overige overheidsbijdragen en -subsidies	102.500	45.000	92.995
3.5 Overige baten			
Verhuur	122.344	90.000	119.906
Overige	74.515	43.000	40.597
Totaal overige baten	196.859	133.000	160.503
LASTEN			
4.1 Personeelslasten			
<i>Lonen en salarissen:</i>			
Lonen en salarissen	10.689.995	14.564.000	10.757.396
Sociale lasten	1.457.066	-	1.427.447
Premies Participatiefonds	345.897	-	424.710
Premies Vervangingsfonds	596.470	-	598.003
Pensioenlasten	1.269.220	-	1.352.869
Totaal lonen en salarissen	14.358.648	14.564.000	14.560.425
<i>Overige personele lasten</i>			
Personeel niet in loondienst	-	1.000	9.371
Overig	591.594	478.000	458.786
Totaal overige personele lasten	591.594	479.000	468.157
Af: vergoedingen uit het Vervangingsfonds	-760.213	-1.000.000	-830.614
overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-44.843		-79.226
	-805.056	-1.000.000	-909.840
Totaal Personeelslasten	14.145.186	14.043.000	14.118.742
De Stichting had ultimo 2016 212 FTE (2015: 213 FTE) aan personeel in dienst. Het aantal werknemers dat werkzaamheden buiten Nederland verricht bedraagt nihil.			
4.2 Afschrijvingen			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	372.194	456.000	415.330
Totaal afschrijvingen	372.194	456.000	415.330
4.3 Huisvestingslasten			
Huurlasten	54.058	55.000	53.770
Onderhoudslasten	77.942	70.000	83.565
Lasten voor energie en water	233.771	287.000	228.299
Schoonmaakkosten	559.955	594.000	564.822
Belastingen en heffingen	39.210	41.000	42.565
Totaal huisvestingslasten	964.936	1.047.000	973.021

	Realisatie 2016 €	Begroting 2016 €	Realisatie 2015 €
4.4 Overige lasten			
Administratie- en beheerslasten	215.076	215.000	212.980
Inventaris en apparatuur	515.088	519.000	573.429
Dotatie overige voorzieningen	600.000	400.000	300.000
Overige	161.425	143.000	235.120
Totaal overige lasten	1.491.589	1.277.000	1.321.529
5. Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	9.829	10.000	17.958
Rentelasten en soortgelijke kosten	-826	-2.000	-1.017
Totaal financiële baten en lasten	9.003	8.000	16.941
7. Resultaat deelnemingen			
Voorziening deelneming	-	-	-
Resultaat deelneming	5.774	-	4.205
Afwaardering deelneming	-	-	-
Totaal resultaat deelnemingen	5.774	-	4.205

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

2016			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	32.053	-	32.053
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	728	-	728
	32.781	-	32.781
2015			
	Accountants	Overig	Totaal
Accountantshonoraria, onderzoek van de jaarrekening	23.849	-	23.849
Accountantshonoraria, andere controleopdrachten	-	-	-
Accountantshonoraria, adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Accountantshonoraria, andere niet-controlediensten	-	-	-
	23.849	-	23.849

Toelichting

Het exploitatieresultaat bedraagt € 194.950. In de begroting is uitgegaan van een negatief resultaat van € 66.000.

Baten

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn € 283.719 hoger uitgevallen dan begroot. Zowel de rijksbijdragen OCW als de ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SVW zijn hoger uitgevallen. Uitgedrukt in een percentage van de begroting bedraagt de afwijking 1,71% ten opzichte van begroot.

Prestatiebox

De relatief hoogste afwijking is te vinden bij de prestatiebox gelden. In de uiteindelijke beschikking zijn de bedragen per leerling hoger uitgevallen dan in de begroting als uitgangspunt is genomen.

Overige subsidies OCW

De overige subsidies OCW zijn eveneens hoger als gevolg van de ontvangen bedragen voor de Taalklas. Deze gelden zijn ontvangen uit hoofde van bekostiging asielzoekers- en/of overige vreemdelingenkinderen

Ontvangen doorbetalingen Rijksbijdrage SWV

Eveneens is er een positieve afwijking ten opzichte van de begroting ten aanzien van het samenwerkingsverband. De bedragen worden in de begroting voorzichtig ingeschat en de uiteindelijke bate is hoger uitgevallen.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Deze baten zijn € 57.500 hoger dan begroot. In de begroting zijn de gelden voor de gemeente Cromstrijen niet meegenomen aangezien deze regeling pas laat bekend is geworden. Daarnaast is 50% van het totaalbedrag voor de Taalklas opgenomen. Dit bedrag betreft een garantstelling namens de gemeenten in de Hoeksche Waard voor de Taalklas.

Overige baten

Deze baten zijn € 63.859 hoger dan begroot. De verhuurbaten zijn hoger aangezien in de begroting rekening is gehouden met dubieuze vorderingen ten aanzien van een 2-tal locaties. In de werkelijke resultaten zijn deze bedragen zowel als bate als dubieuze vordering verwerkt in de kosten.

De post overige valt hoger uit als gevolg van de aanvullende urenverklaring bij het samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs Goeree-Overflakkee en een uitleenvergoeding van een maatschappelijk werker.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn € 102.186 hoger uitgevallen dan begroot. Herleid tot een bedrag per FTE geeft dit het volgende beeld ten opzichte van begroot en het voorgaande jaar.

2016:

Werkelijk: € 66,7K

Begroot: € 66,2K

2015: € 66,3K

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn zowel lager dan begroot als lager in vergelijking met voorgaand jaar. In 2016 is er voor € 429.090 aan materiële vaste activa volledig afgeschreven. Dit betekent naast reeds afgeschreven posten een verdere verlaging van de afschrijvingen. Met name bij het meubilair is een daling van de afschrijvingslast zichtbaar ten opzichte van voorgaand jaar. Voor 2017 zijn er investeringen in meubilair gepland voor meerdere locaties.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn lager dan begroot (€ 82.064). De lasten voor energie en water vallen hierbij op. Deze vallen ruim € 50K lager uit dan begroot. Hierbij spelen weersfactoren een rol. Het contract met de energieleveranciers is tussentijds niet gewijzigd.

Ook de schoonmaakkosten wijken af met de begroting (€ 34K). Een belangrijke afwijking betreft de locatie van De Parel. Hierbij zijn de verwachte kosten te hoog begroot. In de begroting is uitgegaan van de oude budgetten van de Weele en Het Spui, echter wordt door de samenvoeging een belangrijk efficiency voordeel behaald.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 214.589 hoger dan begroot. De afwijking betreft de hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening. Er is € 200.000 meer gedoteerd ten opzichte van de begroting.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten liggen in lijn met de begroting.

Resultaat deelnemingen

Dit betreft het positieve resultaat op de deelneming in Facilitair Bedrijf "De Waard".

15. Verbonden partijen

<i>Naam</i>	<i>Juridische vorm 2014</i>	<i>Statutaire zetel</i>	<i>Code activiteiten</i>	<i>Eigen vermogen 31-12-16</i>	<i>Art. 2:403 BW</i>	<i>Deelname</i>	<i>Consolidatie</i>
Holding De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee
Vermogensbeheer De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	3 / 4	PM	nee	0%	nee
Ouderbijdragen De Waard	Stichting	Oud-Beijerland	4	PM	nee	0%	nee
PO 2804	Stichting	Puttershoek	4	PM	nee	0%	nee
PO 2811	Stichting	Oude-Tonge	4	PM	nee	0%	nee

Code activiteiten zijn:

1. Contractonderwijs
2. Contractonderzoek
3. Onroerende zaken
4. Overige

* Besluiten worden in consensus genomen

16. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddeld aantalleeringen, deelnemers of studenten	3
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4
Totaal aantal complexiteitspunten	11
Bezoldigingsmaximum	140.000

JAARVERSLAG 2016

Toezichthoudend topfunctionarissen (bedragen 1 x EUR)							
<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Totale bezoldiging</i>	<i>Toetredingsdatum</i>	<i>Uittrappingsdatum (*)</i>	<i>Duur van het dienstverband in het jaar (in dagen)</i>	<i>Omvang van het dienstverband in het jaar (FTE)</i>	
W.M.C. Vroegop - 2016	Voorzitter RvT	350	2015	2016	N.v.t.	N.v.t.	
W.M.C. Vroegop - 2015	Voorzitter RvT	300	2015	2016	N.v.t.	N.v.t.	
C. Jalving-Vliegenthart - 2016	Lid RvT	350	2009	2015	N.v.t.	N.v.t.	
C. Jalving-Vliegenthart - 2015	Lid RvT	300	2009	2015	N.v.t.	N.v.t.	
M.D.N. Kok - 2016	Lid RvT	381	2009	2015	N.v.t.	N.v.t.	
M.D.N. Kok - 2015	Lid RvT	150	2009	2015	N.v.t.	N.v.t.	
C.Q. Wisse - 2016	Lid RvT	-	2010	2016	N.v.t.	N.v.t.	
C.Q. Wisse - 2015	Lid RvT	-	2010	2016	N.v.t.	N.v.t.	
H.W. Zwijgers - 2016	Lid RvT	350	2013	2016	N.v.t.	N.v.t.	
H.W. Zwijgers - 2015	Lid RvT	300	2013	2016	N.v.t.	N.v.t.	
H.A. Ridderhof-Bom - 2016	Lid RvT	350	2016	2016	N.v.t.	N.v.t.	

In het kader van de WNT wordt vermeld dat Stichting Christelijke Scholengroep De Waard in 2016 en in 2015 geen functionarissen in dienst heeft gehad waarvan het belastbaar jaarloon uitsteeg boven de vastgestelde voor de instelling van toepassing zijnde normbedragen (sectoraal maximum € 140.000, respectievelijk € 165.901).

C. Overige gegevens

1. Resultaatbestemming

Voorstel winstbestemming

Het resultaat van € 194.950 wordt als volgt verdeeld:

- de algemene reserve +/+ € 236.135
- de bestemmingsreserve (publiek) -/- € 41.185

2. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum te melden die van ingrijpende betekenis zijn.

D. Bijlagen

1. Geconsolideerde balans, staat van baten en lasten, eigen vermogen 2016 - inclusief Vermogensbeheer De Waard

Geconsolideerde balans per 31 december 2016 na resultaatbestemming (incl. Vermogensbeheer De Waard)

		31-12-2016		31-12-2015	
		€	€	€	€
ACTIVA					
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1.1	4.012.355		4.053.058	
Financiële vaste activa	1.3	-		-	
Vaste activa, totaal		4.012.355		4.053.058	
Vlottende activa					
Vorderingen	1.5	1.165.716		1.038.107	
Liquide middelen	1.7	4.042.535		3.418.173	
Vlottende activa, totaal		5.208.251		4.456.280	
Activa, totaal		9.220.606		8.509.338	
PASSIVA					
Groepsvermogen	2.1	5.424.506		5.223.863	
Voorzieningen	2.2	1.808.696		1.394.969	
Langlopende schulden	2.3	38.885		43.473	
Kortlopende schulden	2.4	1.948.519		1.847.033	
Passiva, totaal		9.220.606		8.509.338	

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2016 (incl. Vermogensbeheer De Waard)

		Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
		€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen	3.1	16.854.719	16.131.000	16.697.726
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	3.2	102.500	45.000	103.548
Overige baten	3.5	238.368	610.900	206.263
Totaal baten		17.195.587	16.786.900	17.007.537
Lasten				
Personeelslasten	4.1	14.169.870	14.052.475	14.142.213
Afschrijvingen	4.2	413.148	496.900	456.761
Huisvestingslasten	4.3	903.493	1.010.975	927.805
Overige lasten	4.4	1.512.246	1.295.400	1.360.390
Totaal lasten		16.998.757	16.855.750	16.887.169
Resultaat		196.830	-68.850	120.368
Financiële baten en lasten	5	3.813	2.850	11.539
Resultaat		200.643	-66.000	131.907
Resultaat deelnemingen	7	-	-	-
Nettoresultaat		200.643	-66.000	131.907

Recapitulatie eigen vermogen

2.1 Groepsvermogen					
		Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
		1-1-2016		mutaties	31-12-2016
		€	€	€	€
Algemene reserve	2.1.1	4.354.356	241.828	57.871	4.654.055
Bestemmingsreserve (publiek)	2.1.2	869.507	-41.185	-57.871	770.450
Eigen vermogen		5.223.863	200.643	-	5.424.506

Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)

Reserve personeel		626.726	-29.540	-	597.186
Eerste waardering activa		112.648	-	-57.871	54.777
Reserve materieel		130.132	-11.645		118.487
Bestemmingsreserve publiek		869.507	-41.185	-57.871	770.450

Verschil in eigen vermogen**2016****2015**

Eigen vermogen volgens geconsolideerde jaarrekening	5.424.506	5.223.863
Af: eigen vermogen Vermogensbeheer de Waard	-1.761.154	-1.755.461
Eigen vermogen volgens enkelvoudige jaarrekening	3.663.352	3.468.402

Verschil in resultaat**2016****2015**

Resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening	200.643	131.907
Bij/Af: Mutatie resultaat Vermogensbeheer de Waard	-5.693	11.841
Resultaat volgens enkelvoudige jaarrekening	194.950	143.748

2. Gegevens van de rechtspersoon

Naam	Stichting Christelijke Scholengroep De Waard
Straat	Maseratilaan 14
Postcode	3261 NA
Plaats	Oud-Beijerland
Emailadres	bestuur@csgdewaard.nl
Internetsite	www.csgdewaard.nl
Bestuursnummer	41127
Telefoon	0186-621461